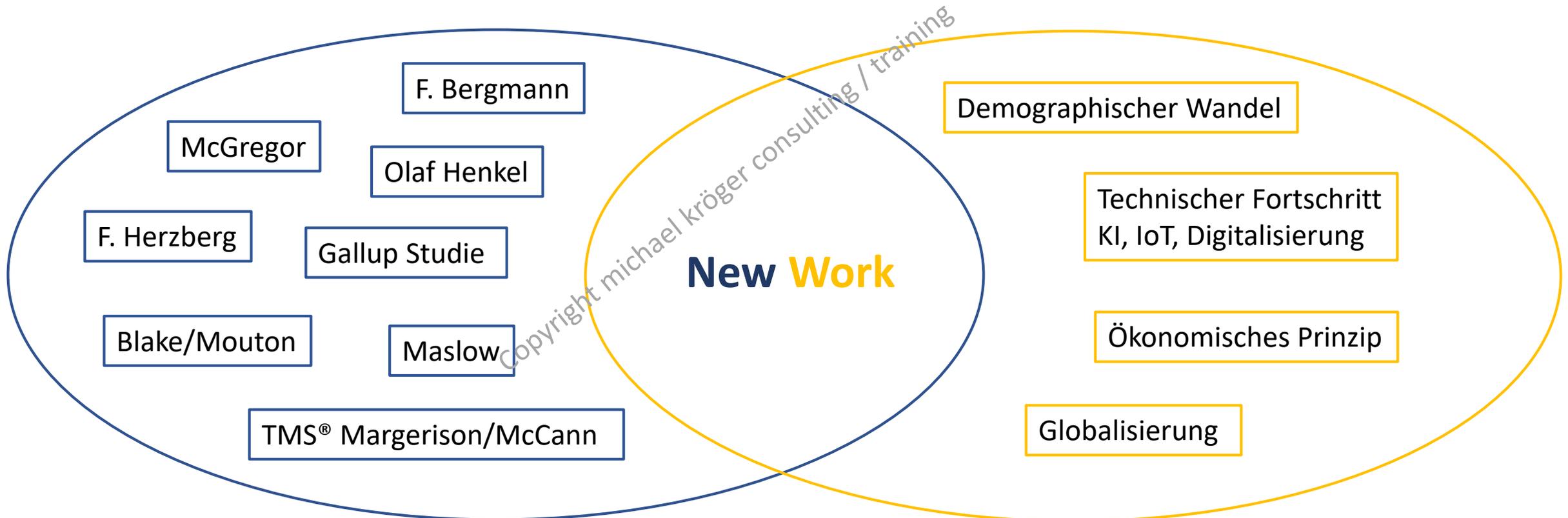


1. Die Herausforderung:

Jetzt und in Zukunft ist der Unternehmenserfolg abhängig von:

- der Anpassungsfähigkeit (Agilität) an sich ändernde Einflussfaktoren
- und der Neuausrichtung im Umgang mit den Menschen, die in diesem Unternehmen arbeiten



2. Zielsetzung:

Einführung aller möglichen Mittel (Führungs-/Organisationsmodelle, selbstbestimmte Teams) und Maßnahmen (Workshops, meetup Kultur) die die Zufriedenheit der Menschen erhöht und sie in der Ausprägung Ihrer Stärken unterstützt. Gelingt es dem Unternehmen viele Mitarbeiter innerhalb ihrer Arbeitspräferenzen einzusetzen und eine offene Kommunikation mit Wertschätzung und Fehlertoleranz zu etablieren, kann dies (kurz-/langfristig) zu einer steigenden Leistungsbereitschaft und Produktivität führen.

3. Fragestellung:

- a. Welche Personalpolitik und Unternehmensstruktur müsste in einem Unternehmen vorhanden sein, um den langfristigen Erfolg (Ressource „Mensch“) zu gewährleisten?
- b. Wie könnten auf der Basis valider Daten und einer hohen Reliabilität sinnvolle Maßnahmen abgeleitet werden?

Unter Berücksichtigung der o.g. Zielsetzung macht es Sinn, die Gallup-Studie als Langzeitstudie zum Thema Mitarbeiterzufriedenheit und emotionale Bindung an den Arbeitgeber auszuwerten und daraus Maßnahmen für die Gestaltung der Personalpolitik und Unternehmensstruktur abzuleiten. Den Kern der Studie (jährlich seit 2001) bilden die sogenannten „Q12“, die als Grundlage zur Messung der Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen angewandt wird. **Interessant: Die „Verdienstmöglichkeit“ rangiert auf den hinteren Plätzen!**

4. a) Lösungsansatz (strategisch)

Definition zur emotionalen Bindung an den Arbeitgeber (Gallup Studie)

Der/Die Mitarbeiter/in...

1. ...weiß, was von ihm erwartet wird
2. ...hat ausreichend Materialien und Arbeitsmittel
3. ...kann tun, was er am besten kann
4. ...erhält Anerkennung
5. ...wird als Mensch gesehen
6. ...erhält Unterstützung, wird gefördert
7. ...weiß, dass seine Meinung zählt
8. ...kann sich mit den Unternehmenszielen identifizieren
9. ...sieht, dass sich seine Kollegen für Qualität engagieren
10. ...hat einen guten Freund im Unternehmen
11. ...sieht einen persönlichen Fortschritt
12. ...kann lernen und sich entwickeln

Verantwortung/Grundlage im Unternehmen:

1. Genaue Stellen-/Aufgabenbeschreibung (OE), Performance-Mgt, Führungskraft = regelmäßiges Feedback
2. Orga vor Einstellung, nach Einstellung = onboarding-Prozess (OE)
3. Recruiting/PE (gute Eignungsdiagnostik), Führungskraft = regelmäßiges Feedback zum Abgleich SOLL/IST
4. Führungskultur/Führungsstil, Teamumgebung
5. Personalpolitik/Führungskultur/Führungsstil, Teamumgebung
6. Unternehmensstruktur/Teamstruktur (OE), Führungskraft/Teamumgebung
7. Personalpolitik/Führungskultur/Führungsstil, Teamumgebung
8. Unternehmensvision/-kommunikation
9. Recruiting, Unternehmensstruktur/Teamstruktur (OE) Führungskraft/Teamumgebung
10. Personalpolitik, Führungskraft
11. Führungskraft
12. Unternehmensstruktur/Teamstruktur (OE), Führungskraft

4. a) Lösungsansatz (operativ)

Definition zur emotionalen Bindung an den Arbeitgeber (Gallup Studie)

Der/Die Mitarbeiter/in...

1. ...weiß, was von ihm erwartet wird
2. ...hat ausreichend Materialien und Arbeitsmittel
3. ...kann tun, was er am besten kann
4. ...erhält Anerkennung
5. ...wird als Mensch gesehen
6. ...erhält Unterstützung, wird gefördert
7. ...weiß, dass seine Meinung zählt
8. ...kann sich mit den Unternehmenszielen identifizieren
9. ...sieht, dass sich seine Kollegen für Qualität engagieren
10. ...hat einen guten Freund im Unternehmen
11. ...sieht einen persönlichen Fortschritt
12. ...kann lernen und sich entwickeln

Verantwortung/Tools operative Umsetzung

1. Stellen-/Aufgabenbeschreibung (FK/HR), faires/eskalatives Performance-Management, MA-Gespräche offen/strukturiert, mit/ohne Anlass (FK)
2. Arbeitsplatzvorbereitung (FK/ggf. Einkauf), Gestaltung onboarding-Prozess mit Timeline (FK/HR)
3. Eignungsdiagnostik/Kommunikationsdesign (Recruiting/PE) z.B. mit **TMS®**, **AC** (HR) regelmäßige Mitarbeitergespräche mit Dokumentation (FK)
4. Erstellung & roll out einer **Management Charta**, Training FK (GF/HR)
5. Bestandteil von Ziff. 4. (GF/HR)
6. Bestandteil von Ziff. 1 + Feststellung von Präferenzen/Potenziale, Ableiten möglicher Entwicklungsfelder/Perspektiven (FK/MA)
7. Bestandteil von Ziff. 4. + z.B. Erstellung eines **Verhaltenskodex** für Meetings, Teamregeln (FK/MA)
8. Regelmäßige Kommunikation der Unternehmensvision/Ziele und deren Anpassung, bzw. Erreichungsgrad (GF/FK/HR)
9. Recruiting passgenauer Team-Mitglieder (HR), Definition eines Qualitätsmaßstabs, Entwicklung Teamziele im Gegenstromprinzip (FK/MA)
10. Gewährleistung durch entsprechende Personalpolitik (GF/FK/HR)
11. Strukturierte/individuelle Personalentwicklung, Karrierepfade, Personalplanung, Talentförderung (GF/FK/HR)
12. Bestandteil von Ziff. 11.

4. b) Lösungsansatz – die richtige Teamrolle/Arbeitspräferenz

Die TMS®-Kernaussagen:

Für erfolgreiche Teamarbeit werden alle 8 Arbeitspräferenzen (Teamrollen) benötigt.

Nach einer durchgeführten Teamanalyse können die Teammitglieder Ihre Kommunikation untereinander verbessern, indem Sie die Präferenzen der anderen berücksichtigen. Die Berücksichtigung dieser Präferenzen sind ein wesentlicher Bestandteil für agiles und selbstbestimmtes Arbeiten. Zu dem wird der fremdgesteuerte Führungsumfang deutlich reduziert.

Außerdem besteht eine hohe Wahrscheinlichkeit, dass der Mensch mit seiner Arbeitsumgebung zufrieden ist, wenn er zu 70% in seinem Präferenzbereich arbeiten darf.

