

Wissen

Mythos Personalführung – best practice in K(M)U

29. Januar 2021



Es ist ein Mythos zu glauben, gute Personalführung sei angeboren und klappt mit wenig Aufwand. Gute Personalführung wird immer wichtiger, vor allem für kleine Unternehmen. Engagierte Beschäftigte schaffen klare Wettbewerbsvorteile. Der demografische Wandel macht es für kleine Unternehmen zunehmend schwieriger, gute Fachkräfte zu bekommen, zu fördern und zu halten. Insofern sind auch kleine Unternehmen herausgefordert, die Qualität ihrer Personalführung und ihre Attraktivität als Arbeitgeber zu steigern.

Was sind die Herausforderungen der Personalführung in kleinen Unternehmen?

Zumeist sind kleine Unternehmen inhabergeführt. Bei vielen Vorteilen eines inhaber- oder familiengeführten Unternehmens scheidet es oft an folgenden Aspekten:

- **Führungskompetenz:** gemeint ist die Fähigkeit seine Mitarbeiter „richtig“ und mit Empathie zu führen. Da ist zunächst die Fähigkeit, seinen Mitarbeiter zu kennen und zu verstehen. Was motiviert ihn? Welche Erwartungen hat er? Welche Ziele verfolgt er? Welche Karrierevorstellungen sind vorhanden? Hinzu kommt die Fähigkeit, gute Gespräche führen zu können, Feedback zu geben, wertzuschätzen und zu coachen. Wenn es mal schwierig wird als Konfliktlöser zu agieren, ohne die Mitarbeiter zu verlieren. Dafür braucht es regelmäßige Gespräche, Zeit und Ressourcen.

- **Attraktivität als Arbeitgeber:** Mit den Großen können kleine Unternehmen nicht mithalten. Ihre Angebote an die Mitarbeiter oder Bewerber unterscheiden sich deutlich in den Gehältern und in den Zusatzleistungen. Wenn dann häufig die Außendarstellung (Image in der Region) fehlt und die eigene Internetpräsenz keine Informationen auf der Karriereseite (Betriebsklima) bietet, scheint es auch tatsächlich in der Praxis an guter Personalführung zu fehlen.
- **Systematische Personalarbeit:** in kleinen Unternehmen erfolgt die Personalführung durch den Inhaber oder die Geschäftsführung direkt. Da die Unternehmensführung (Prozesse, Kunden und Produkte) im Zentrum der Aufmerksamkeit steht, kommt die Personalarbeit meistens zu kurz. Die Kenntnisse von systematischer und guter Personalarbeit fehlen. Die Organisation der Gehaltszahlungen (Administration) ist an einen externen Dienstleister vergeben. Die Urlaubs-, Mehrarbeits- und Dienstreiseanträge bearbeitet die Assistenz, mehr geht nicht. Mitarbeiter-Kommunikation und -Entwicklung kommen zu kurz. Die Entwicklung einer attraktiven Unternehmenskultur unterbleibt.

10 Dinge, wie kleine Unternehmen dennoch gute Personalführung praktizieren können?

1. Zunächst geht es darum, den Stellenwert guter Personalführung zu erkennen und als wichtig für den Unternehmenserfolg zu werten.
2. Akzeptieren Sie, dass Sie nicht alles selbst machen können. Wenn durch gute Personalführung evtl. 10% bessere Ergebnisse erreicht werden können, wie viele Ressourcen (Budget und Manpower) können dafür bereitgestellt werden?
3. Klärung der Verantwortlichkeiten. Wer kümmert sich um die qualitative Personalarbeit? Stellen Sie sicher, dass diese Person die erforderliche Kompetenz hat oder erwirbt.
4. Wenn Sie weitere Führungskräfte beschäftigen, dann qualifizieren Sie diese. Führung muss man lernen.
5. Nutzen Sie Ihr Netzwerk. Welcher Ihrer Geschäftspartner praktiziert eine gute Personalführung? Was kann man von Partnern lernen?
6. Nutzen Sie das breite Angebot an Unterstützungs- und Fördermaßnahmen (INQA, BAFA, Potenzialberatung NRW, Bildungsgutscheine u.a.).
7. Nutzen Sie das Feedback Ihrer Mitarbeiter, um den Handlungsbedarf für gute Personalführung im Unternehmen zu identifizieren. Hierzu gibt es kostenfreie Services im Internet oder Sie investieren gezielt in eine Mitarbeiterbefragung oder ein Kultur-Audit (z.B. INQA-Kultur-Audit).
8. Erarbeiten Sie eine 2-Jahres-Roadmap für Ihr Unternehmen. Nehmen Sie sich nicht zu viel auf einmal vor. Es droht die Überlastung und die Gefahr des Scheiterns.
9. Nehmen Sie Ihre Mitarbeiter mit. Kommunizieren Sie Ihre Absichten, die Personalführung verbessern zu wollen und laden Sie die Mitarbeiter ein, daran mitzuwirken.
10. Nehmen Sie sich Zeit für Reflexion und steuern Sie nach. Was funktioniert bereits, was noch nicht? Wie wirkt es sich im Unternehmen aus? Welches Feedback geben mir die Mitarbeiter?

Mein Praxistipp für Sie: INQA-Check „Personalführung“

ROFFMANN

CONSULTING

Gute Instrumente gibt es auch ohne großes Budget.

INQA steht für die „Initiative Neue Qualität der Arbeit“, gefördert vom BMAS. INQA bietet viele hilfreiche Instrumente für die Entwicklung von KMU an. Gleichzeitig arbeitet INQA in der Offensive Mittelstand mit autorisierten Prozessbegleitern in der jeweiligen Region zusammen. Die Prozessbegleiter sind erfahrene und geschulte Berater, die den Unternehmen als Starthilfe zur Seite stehen.

Das Instrument INQA-Check „Personalführung“ beinhaltet 11 thematische Checks von 1. Personalplanung bis 11. Stärken und Schwächen als Führungskraft. Mit dem Check können kleine Unternehmen die Qualität ihrer Personalführung überprüfen. Gleichzeitig bietet der Check viele nützliche Anregungen für eine gute Personalführung. Den vollständigen Check können Sie sich [hier](#) downloaden.

Der Check kann selbständig genutzt oder mit der Unterstützung eines autorisierten Prozessbegleiters durchgeführt werden. Am Ende des Prozesses kann eine Selbsterklärung zum Zwecke des Personalmarketings erstellt und genutzt werden. Damit können Sie dann Ihre Karriereseite aufwerten.

Ich wünsche Ihnen viel Erfolg in Ihrer Personalführung.

Ihr Jörg Roffmann

Roffmann Consulting

Unternehmensentwicklung Mittelstand – Mensch & Organisation
www.roffmann-consulting.de