

Herausfordern – aber nicht überfordern

Personalmanagement Firmen nehmen trotz Arbeitskräftemangel eine hohe Fluktuation in Kauf. Was es braucht, um Mitarbeiter länger zu halten.

Firmen rühmen sich gerne damit, ihre Mitarbeiter in den Mittelpunkt zu stellen. Doch oft fühlen sich diese als reiner Kostenfaktor. «Ein vierfarbiges Firmenleitbild nützt nichts, wenn die gedruckten Werte nicht vorgelebt werden», sagt Unternehmenscoach Heinz Kaegi. «Gerade in Zeiten des Arbeitskräftemangels ist das elementar, um gute Mitarbeiter halten zu können.»

Eine Firma, die folgende Punkte erfüllt, kommt dem Ideal eines perfekten Arbeitgebers näher:

■ **Förderung.** «Die Kunst besteht darin, Mitarbeiter herauszufordern und nicht gleichzeitig zu überfordern», so Kaegi. Das bedinge, dass ein Mitar-



Eine hohe Fluktuation macht Firmen zu schaffen.

WIRTSCHAFTSTAGE

«Mitarbeitende gewinnen und langfristig ans Unternehmen binden»: Das ist der Titel, unter dem am Mittwoch, 4. Juni, in Luzern die Wirtschaftstage stattfinden. Anmeldungen sind noch möglich unter www.wirtschaftstage-luzern.ch. Kosten: 390 Franken inkl. Verpflegung.

beiter nicht nach seiner heutigen Leistung geführt werde, sondern nach seinem Potenzial, das er in Zukunft entfalten soll.

■ **Freiräume.** Wirklich wohl am Arbeitsplatz fühlen sich gute Mitarbeiter nur, wenn sie ihre Arbeit auch selber mitgestalten können und gewisse Entscheidungsfreiheiten haben.

■ **Lob.** Echtes Lob und Anerkennung kann Wunder wirken. Doch das wird von vielen Chefs unterschätzt. Dabei hat Lob mehr Einfluss auf die Motivation als der Lohn.

■ **Fairness.** In einem Unternehmen, wo Ehrlichkeit und Fairness vorherrschen, fühlen sich die Mitarbeiter dem Arbeitgeber stärker verpflichtet.

■ **Mitspracherecht.** Es ist frustrierend, wenn Mitar-

beiter vor vollendete Tatsachen gestellt werden. Eine transparente Informationspolitik trägt viel zur Zufriedenheit bei.

■ **Private Situation.** Ein Arbeitgeber, der auf persönliche Bedürfnisse der Angestellten Rücksicht nimmt – zum Beispiel dem Wunsch nach einer Pension-Reduktion aus familiären Gründen – erreicht ein längerfristiges Engagement.

All diese Faktoren werden an Bedeutung gewinnen. Heinz Kaegi, Gründungsunternehmer der Firma Kaegi Empowerment Ltd: «Die demografische Entwicklung wird den Arbeitskräftemangel verschärfen. Firmen sind immer mehr darauf angewiesen, gute Mitarbeiter zu halten.» **Manuela Specker**

Ein Zitat von Kant macht sich immer gut

Bücher Smalltalk und Mitarbeitergespräche würzt der kluge Manager gern mit Zitaten einer Geistesgrösse. Deren Werke muss er gar nicht lesen. Der Büchermarkt hilft ihm gern aus.

Es gibt 436 Bücher, in deren Titel «für Manager» steht, verrät Amazon. Märchenstunde für Manager, Pferdeflüstern, sogar Kamasutra. Zum Zitieren in Gesprächen mit Mitarbeitern und auf Partys sind diese Bücher, wie zu befürchten ist, nicht alle gleichermassen geeignet. Wie wärs also mit Kant, Sokrates oder der Bibel für Manager?

«Faulheit ist der Hang zur Ruhe ohne vorhergehende Arbeit» schrieb Immanuel Kant. Ob er an Manager dachte, sei mal dahingestellt. Jedenfalls macht sich dieses Zitat überall gut.

Auch Worte von Sokrates weisen Führungskräfte als gebildete Menschen aus. «Es ist keine Schande, nichts zu wissen, wohl aber, nichts lernen

zu wollen». Für Qualifikationsgespräche geradezu unentbehrlich.

Und erst die Bibel! Sie taugt für jedes Gespräch, und sei es über Steuern. Sagt der Manager «So gebt dem Kaiser, was des Kaisers ist», sind die Zuhörer «sehr erstaunt über ihn».

Doch hüte er sich vor unpassenden Zitaten. «Zu schwerer Arbeit taugt ich nicht» lässt der kluge Vor-

gesetzte besser bleiben. Für Lohngespräche jedoch eignet sich: «Geh, morgen will ich dir etwas geben». Und besonders lieben Manager: «Alles ist mir erlaubt», denn «da wichen die Zuhörer zurück und stürzten zu Boden». **RA**

«Sokrates für Manager» und «Kant für Manager», Campus, 2007. «Bibelsprüche für Führungskräfte», Linde, 2005.



1. Was war nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs die gängigste Währungseinheit in Deutschland?

- a) Dollar
- b) Zigaretten
- c) Lebensmittelmarken

2. Wer ist auf der Zehn-Franken-Note abgebildet?

- a) Alberto Giacometti
- b) Le Corbusier
- c) Jacob Burckhardt

3. Wie viele Prozent hält die Schweizerische Eidgenossenschaft an der Nationalbank (SNB)?

- a) 0
- b) 51
- c) 100

4. Wer ist Präsident des Direktoriums der Schweizerischen Nationalbank?

- a) Niklaus Blattner
- b) Bruno Gehrig
- c) Jean-Pierre Roth
- d) Markus Lusser

Auflösung: 1b / 2b / 3a / 4c

KURIOSUM

Wie die Universität von Zockern profitiert

■ Auf eigentümliche Weise wird die staatliche Háskóla Universität in Island finanziert: durch Zocken. Ob Spielautomaten oder Lotto, der Staat wird entlastet. Er hat seit 1981 keinen Heller mehr in die Gebäude der Universität gesteckt. Diese beauftragte einen Philosophen zu überdenken, ob es moralisch sei, von Spiel und immer wieder auch **Spielsucht** zu profitieren. Das Ergebnis liegt vor: Ja, solange Automaten erlaubt sind, ist nichts dagegen einzuwenden. Nun spielt auch **Justizminister** Björn Bjarnason oft und gern mit.

Anzeige

Verkaufsingenieur Service (m/w) – OTIS – Bern

Leiter/in POP-Gestaltung, Visual Merchandising und Deko – Migros – Zürich

Produktcontroller – Die Schweizerische Post – Bern

Diese und weitere Topjobs auf www.topjobs.ch

topjobs.ch

Topjobs
of the Week