



Gunther Wolf über Mitarbeiterbindung

ZUSAMMEN ARBEITEN, ZUSAMMEN FEIERN!

Der Psychologe und Betriebswirt Gunther Wolf war schon während seines Studiums von der Personalentwicklung begeistert.

Vielleicht, weil „jemand so nett war, mir das Vertrauen entgegenzubringen“, sodass er als 20-Jähriger der erste Outdoortrainer in Europa werden konnte. Wolf führte Mitarbeiter und Führungskräfte in die Wildnis, damit sie dort erlebnisorientiert für den Job lernen. Rückblickend sagt er mit einem Lächeln: „Eigentlich hatte ich keine Ahnung, was ich da tat, aber es hat irgendwie funktioniert.“

Nach dem Studium führte Gunther Wolf seine Selbstständigkeit fort. Als Berater in den Bereichen Marketing, Vertrieb, Service, Human Resources sowie Controlling. Ein breit gefächertes Spektrum. Heute nennt sich Gunther Wolf Performance-Berater. Er unterstützt Geschäftsführer, Vorstände, Lenker. Wenn Wolf angefordert wird, geht es um die Optimierung der Performance eines Unternehmens über alle Ebenen hinweg. Dabei muss mancher Gründer und Vorstand zunächst lernen: „Mitarbeiterführung ist nicht Unternehmensführung.“ Vielen falle es schwer, das operative Geschäft in die Hände anderer zu legen. „Doch

gute Unternehmenslenker wissen, Mitarbeiter sollten in Fachbereichen wesentlich besser sein als sie selbst.“ Da setzt Gunther Wolf an. „Mein Job ist es, Menschen zu einer positiven Performance zu verhelfen.“ Zwar erziele jeder irgendein Ergebnis. „Aber wird damit auch ein Ziel erreicht? Sind überhaupt klare Ziele definiert?“ Das sei wichtig, um Erfolge zu

haben, denn „was ist Erfolg anderes als die Erreichung seiner Ziele“. Die wichtigsten Ziele für Unternehmen sind heute Mitarbeitergewinnung und -bindung. Derzeit gibt es einen Arbeitnehmermarkt, das heißt, die wenigen Bewerber für offene Stellen verfügen über eine gute Verhandlungsposition. Wie können sich Unternehmen darauf einstellen? „Am

GUNTHER WOLF PLÄDIERT DAFÜR, DIE MITARBEITER ALS KUNDEN ZU SEHEN UND IHRE BEDÜRFNISSE ZU ERFÜLLEN.

meisten lässt sich mit Mundpropaganda punkten. Wer es schafft, seine Mitarbeiter zu Markenbotschaftern für das eigene Unternehmen zu machen, gewinnt enorm an Glaubwürdigkeit.“

DREI HOT TIPS FÜR UNTERNEHMEN

Gunther Wolf plädiert dafür, die Mitarbeiter als Kunden zu sehen und ihre Bedürfnisse zu erfüllen. „Es geht längst nicht mehr darum, den richtigen Menschen für eine vakante Stelle zu suchen, sondern den Mitarbeiter zu finden, der am besten zum Unternehmen passt, und die Vakanz für ihn entsprechend auszugestalten“, betont Wolf. „Warum nicht für jeden den Job seiner Träume kreieren?“ Das sei gar nicht besonders schwer. „Die Menschen neigen zur Konformität. Sie wünschen sich nur ab und zu innerhalb des Gleichen ein klein bisschen Individualität.“ Vielleicht mag ein zukünftiger Mitarbeiter eine spezielle Aufgabe nicht, die sich auch problemlos auf andere Mitglieder seines Teams verteilen lässt, oder er möchte sein Kind freitags vom Kindergarten abholen und deshalb früher gehen. „Unternehmen müssen sich fragen, wo sie flexibler sein können, um Mitarbeiter zu binden und Bewerber zu überzeugen.“ Gunther Wolf



nennt drei Hot Tips, um ein Unternehmen bei Arbeitnehmern positiv ins Gespräch zu bringen. „Zuerst das Video bei Stellenausschreibungen. Kurze und knackige zwei Minuten, damit sich Bewerber vorab ein Bild vom Arbeitsplatz, von den Kollegen und dem Ambiente machen können. Es darf schnell und ein-

„alte Eisen“ sein. „Plakatwerbung könnte durchaus Sinn machen, solange ich meine Zielgruppe erreiche“, meint Gunther Wolf, der gleichzeitig mit einem Beispiel vor allzu ausgetretenen Wegen warnt. „Zuerst die Zielgruppe definieren. Wenn ich Heringe angeln will, fahre ich an die Ostseeküste, für Forellen suche ich mir einen Teich. Stehen da allerdings schon hundert andere Angler, ziehe ich mich vielleicht lieber an den kleinen Bach zurück, in dem es zwar weniger Forellen gibt,

gehe darum, mitarbeiterzentriert und erfolgsorientiert zu sein. „Erfolg hängt heute am seidenen Faden Personal.“ Umso wichtiger ist es, die vorhandenen Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen zu binden. „Das hat vor allem drei positive Effekte“, beschreibt Gunther Wolf. „Erstens reduziert die Bindung selbstverständlich Fluktuation, zweitens schon hundert andere Angler, ziehe ich mich vielleicht lieber an den kleinen Bach zurück, in dem es zwar weniger Forellen gibt, drittens erhöht sie enorm die Motivation der einzelnen Mitarbeiter und auch der Teams.“ Daraus lässt sich ableiten: „Bindung führt zu Motivation und Erfolg!“ Denn Menschen, die sich wohlfühlen und zu ihrem Unternehmen bekennen, hängen sich im Job verstärkt rein. „Es gibt verschiedene Bindungsebenen: die an das Unternehmen selbst, dann an die eigene Aufgabe, die Bindung zu Team und Kollegen sowie an den direkten Vorgesetzten.“ Abhängig von seinen Zielen, sollte jedes Unternehmen auf die entsprechende Mitarbeiterbindung einzahlen. Gunther Wolf berichtet von einem Unternehmen, das während der Fußball-Weltmeisterschaft an seine hauptsächlich männlichen Mitarbeiter Panini-Sammelalben verschenkt hat. „Prompt tauschten die Jungs in der Kantine Bilder von Fußballern.“ Während eine andere

Firma den Mitarbeitern zum Hochzeitstag Blumensträuße auf den Schreibtisch stellt, damit sie etwas zum Mitbringen haben und zu Hause keinen Ärger bekommen. „Nette Ideen, die ihr Ziel sicher nicht verfehlen“, kommentiert Wolf.

ERFOLGE AUSGELASSEN ZELEBRIEREN

All diese Anstrengungen sind natürlich nur sinnvoll, wenn sie ernst gemeint sind und die Mitarbeiter nicht nur im Sinne des Unternehmens manipulieren wollen. „Vorgesetzte müssen ehrliches Interesse zeigen“, fordert Gunther Wolf. „Sie müssen Zeit auf individueller Ebene mit ihrem Personal verbringen und herausfinden, was die Menschen verbindet.“ Was kann der einzelne Mitarbeiter, wie ist sein Wissensstand und welche Aufgaben motivieren ihn? Fragen, auf die auch heute noch viele Vorgesetzte keine Antworten hätten. Das schade nachhaltig dem Arbeitgeberimage. „Was auf dieser Ebene an Ansehen verspielt wird, kann auch ein ordentliches Personalmarketing kaum kitten.“ Wenn alles klappt, transportieren die Mitarbeiter im Idealfall nach außen: „Ich arbeite

„FEIERN SIE ERFOLGE! GENAUSO AUSGELASSEN, WIE FUSSBALLER IHRE TORE ZELEBRIEREN.“

fach gedreht sein, umso authentischer wirkt es.“ Das sei eine wichtige Entscheidungsgrundlage, mit der Interessenten für sich sofort klären können, ob das Unternehmen zu ihnen passt. „Zweitens die Zielgruppe unverbindlich ins Haus holen. Zum Beispiel durch Fortbildungsveranstaltungen.“ So können die Menschen hinter die Kulissen blicken und sich selbst ein Bild vom Unternehmen machen, noch bevor sie wissen, dass sie sich möglicherweise eines Tages dort bewerben werden. „Drittens natürlich das Empfehlungsmarketing.“ Andere seien 30-mal glaubwürdiger als das Unternehmen selbst. Gunther Wolf betont: „Der wichtigste Rat ist: Die Menschen immer ins Haus holen, Vertrauen aufbauen, ins Gespräch kommen.“ Das Personalmarketing sollte darüber hinaus auch offen für

aber dafür auch keine Wettbewerber.“ In diesem Zusammenhang betrachtet Wolf auch die sozialen Medien kritisch. „Da versammeln sich halt alle.“

BINDUNG FÜHRT ZU MOTIVATION UND ERFOLG

In den 1960er-Jahren änderte sich der Absatzmarkt. „Kunden wurden zu Königen ernannt.“ Eine ähnliche Situation haben wir heute auf dem Arbeitsmarkt. „Unternehmen macht erfolgreich, ihren Fokus auf das Thema Personal zu legen.“ Es

Wichtig sind die Anerkennung und das Teamerlebnis bei Erfolgen.



Gunther Wolf

MENSCHEN, DIE SICH WOHLFÜHLEN UND ZU IHREM UNTERNEHMEN BEKENNEN, HÄNGEN SICH IM JOB VERSTÄRKT REIN.

in einem richtig coolen Laden!“ Dies sei ein wichtiges Zeichen, im Unternehmen laufe vieles gut. „Die Chancen stehen bestens, dass ein solches Unternehmen im richtigen Moment und mit den richtigen Begriffen in den Köpfen seiner Zielgruppe auftaucht.“ Wenn das kein Grund zum Feiern ist. Ein letzter wichtiger Rat von Gunther Wolf: „Feiern Sie Erfolge! Genauso ausge-

lassen, wie Fußballer ihre Tore zelebrieren.“ Denn für jeden Erfolg sind viel Einsatz, Fleiß und fachliche Qualität von allen Mitarbeitern notwendig. Vielleicht machen sie Überstunden, bilden sich kurzfristig weiter, finden kreative Lösungen. „Oftmals ist der Weg zum Erfolg mit Quä-

lerei verbunden, auf jeden Fall mit sehr viel Leistung.“ Entsprechend sollten nicht nur die großen, sondern auch die vielen kleinen Erfolge zelebriert werden. „Was hindert Vorgesetzte daran, mit den Mitarbeitern eine Stunde ins Eiscafé zu gehen, statt zu arbeiten?“, fragt Gunther

Wolf. „Das ist mehr als die üblichen drei Sekunden Aufmerksamkeit beim obligatorischen Schulterklopfen.“ Wichtig seien die Anerkennung und das Teamerlebnis bei Erfolgen. Zusammen arbeiten, zusammen feiern. Es zähle die Gemeinsamkeit. „Das gibt den Mitarbeitern jede Menge Energie für die nächste Herausforderung“, betont Gunther Wolf.