



PANORAMA

Echt scharf
Selbstgefertigte Messer begeistern durch handwerkliche Professionalität und erstklassige Schneidequalitäten.

SEITE 18



Seminare „Motivierende Mitarbeitergespräche führen“

„Das wirksamste Führungsinstrument ist ein gut geführtes Mitarbeitergespräch“, sagt der erfahrene Trainer Anton Mayer, der neben zahlreichen Mittelständlern und Global Playern aus der Region auch die Personalabteilungen von Konzernen wie Siemens, Infineon oder Unilever beraten hat. In Kooperation mit der Wirtschaftszeitung bietet die M-Akademie des Medienhauses am 13. und 15. April zwei Seminare zum Thema „Motivierende Mitarbeitergespräche führen“ an. „Im Seminar erarbeiten wir, wie Sie als kompetente Führungskraft Ihre Mitarbeiter durch ziel- und lösungsorientierte Gespräche einbinden, motivieren und entwickeln können“, sagt Mayer. Alle Infos zu den Seminaren gibt es auf www.mittelbayerische-akademie.de
Foto: fizkes - stock.adobe.com

Die Kunst des Führens

In Coronazeiten ist es für Entscheider wichtiger denn je, den Kontakt mit den Mitarbeitern zu suchen.

Von Robert Torunsky

REGENSBURG. Rund 10,5 Millionen Beschäftigte arbeiten laut den Ergebnissen einer Bitkom-Erhebung während der Coronapandemie ausschließlich im Homeoffice. Dazu kommen nach Angaben des Digitalverbands weitere 8,3 Millionen, die teilweise im Homeoffice ihre Arbeitsleistung verrichten. Zusammengenommen sind dies rund 45 Prozent aller Berufstätigen in Deutschland. Bitkom hat hochgerechnet, dass auch nach dem Ende der Pandemie mehr als jeder Dritte (35 Prozent) den Arbeitsort ganz oder teilweise flexibel wählen wird. Remote Leadership, das Führen auf Distanz, wird die Chefs also auch in Zukunft begleiten und bringt neue Herausforderungen mit sich. „Führung muss jetzt deutlich bewusster gelebt werden. Vor Corona begegnete man seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Büro, hatte viel mehr Kontakte, hat die Arbeit direkt gesehen – das ist jetzt komplett anders“, beschreibt Anton Mayer die aktuelle und wohl auch zukünftige Anforderung. Der Trainer und Berater, der seit 2007 Unternehmen in Personal- und Führungsfragen berät, erläutert: „Als Führungskraft muss ich bewusst auf meine Mitarbeiter zugehen, Zeiten reservieren, in denen ich mit meinen Mitarbeitern zu-

sammenkomme, aber auch Zeiten für den Austausch der Mitarbeiter untereinander.“ Dies alles fordere mehr Planung und mehr Initiative seitens der Führungskraft. „Und es braucht vor allem Vertrauen, dass meine Leute auch zu Hause einen guten Job machen oder machen wollen“, sagt Mayer.

Die Realität sieht indes vielerorts anders aus. Mitarbeiter, die als Schutzmaßnahme in das heimische Büro geschickt wurden, fühlen sich häufig mit ihren Aufgaben und Sorgen allein gelassen und vom Informationsfluss abgeschnitten. Diese Erfahrung hat Mayer ebenfalls bereits gemacht, grundsätzlich laufe das Thema Homeoffice aber deutlich besser als erwartet. Dennoch müssten Führungskräfte aktiv den Dialog suchen. „Ich führe sehr viele Gespräche mit Mitarbeitern und Führungskräften, die sich schon über einen langen Zeitraum im Homeoffice befinden. Häufiges Feedback: Es wird beschwerlich, zäh, die Arbeit geht nicht mehr so leicht von der Hand, wie es vor der Pandemie der Fall war“, berichtet Mayer. Deshalb müssten Zusammenkünfte – so wie sonst beispielsweise beim zufälligen Treffen in der Kaffeeküche – bewusst gestaltet werden. Der Output der Mitarbeiter sei sehr unterschiedlich, aber auch steuerbar. Die Effizienz hänge laut des Personalexperten von den Aufgaben, hauptsächlich aber von der

Persönlichkeit des Mitarbeiters ab. „Wie auch beim normalen Führen muss ich unterscheiden: Einen erfahrenen, kompetenten Mitarbeiter führe ich anders als einen, der beispielsweise neu in den Job einsteigt und den ich begleitend-unterstützend führen muss“, sagt Mayer. „Bei Mitarbeitern im Homeoffice muss ich mir noch einmal ein Stück mehr bewusst machen, wie ein Mitarbeiter arbeitet, was er braucht und wie er zu führen ist.“ Manche könne und müsse man an der langen Leine laufen lassen und nur anstehende Ziele, Schwerpunkte oder Ergebnisse durchsprechen. Andere müssten dagegen enger geführt werden, mit klaren Vorgaben, mit To-do-

Listen sowie begleitendem Feedback. „Hier zeigt sich die Kunst des Führens: Ich muss mir ein möglichst genaues Bild des Mitarbeiters machen – diesbezüglich unterscheidet sich Remote Leadership nicht vom normalen Führen“, erklärt Mayer. Bei neuen Mitarbeitern, die im Homeoffice arbeiten, sei dies naturgemäß schwierig. „Im Endeffekt gibt es nur ein Tool dafür: das Mitarbeitergespräch“, sagt Mayer, der diesbezüglich die Vorbereitung, aber vor allem auch die Einstellung der Führungskraft unterstreicht: „Die besten Ergebnisse werden gemeinsam erzielt, dazu gehören auch Ideen, Bedürfnisse und Vorschläge des Mitarbeiters.“



Der Referent

Anton Mayer unterstützt seit 2007 als selbstständiger Trainer und Berater Unternehmen auf den Gebieten Führungskrafttraining, Personalentwicklung sowie Vergütungsmanagement und begleitet Change-Prozesse. Er hat Pädagogik, Psychologie und Volkswirtschaft studiert und arbeitete anschließend in verantwortlicher Position bei mehreren Mittelständlern der Region.

Foto: Attila Henning