

Kontrolle ja – gängeln nein

Die Stärke Ihrer Abteilung oder Ihres Unternehmens hängt mehr denn je von selbstständig denkenden und handelnden Mitarbeitern ab. Werden die Mitarbeiter zu stark gängelt, sinkt ihre Leistung, Stress- und Burnout-Erkrankungen häufen sich. Aber die richtige Balance zwischen Kontrolle und Freiheit ist schwer zu finden. Diplom-Psychologin und Management-Coach Gabriele Busch erläutert, wie Sie eine angemessene Kontrolle erreichen:

1. Kontrollieren Sie nicht Ihre Mitarbeiter, sondern deren Arbeitsergebnisse. Es liegt ein großer Unterschied darin, ob Führungskräfte Prozesse und Ergebnisse kontrollieren oder ob sie Informationen zu Mitarbeitern sammeln.

2. Setzen Sie im Mitarbeitergespräch an und schließen Sie belastbare Zielvereinbarungen ab. Diese sind Voraussetzung für mehr Eigenkontrolle der

Mitarbeiter. Klare Ziele und sinnhafte Aufgaben motivieren außerdem die Mitarbeiter.

3. Richten Sie das Maß der Kontrolle nach dem Individuum: Ein Absolvent benötigt mehr Kontrolle und Feedback als ein Mitarbeiter, der sich seit Jahren bewährt hat.

4. Wenn etwas schief läuft, ist es wichtig, Feedback einzuholen sowie kritisch und genau

nachzufragen. Ein Generalverdacht verstellt den Blick auf die Ursachen.

5. Konzentrieren Sie sich auch nicht auf die Top-Leute, sondern schaffen Sie für jeden eine akzeptable Leistungskultur, auch für den stillen, unauffälligen Mitarbeiter.



Vertrauen ist gut, Kontrolle sollte angemessen dosiert werden.

6. Leistungsschwache Mitarbeiter noch enger zu kontrollieren, führt in eine Sackgasse. Sinnvoller ist es, die Gründe hierfür zu ermitteln und zu beseitigen. Von den wenigen Mitarbeitern, die wirklich nichts leisten wollen, muss sich ein Unternehmen trennen. www.busch-trainings.de

HR Business Phrases



„refresher course“

Liegt die letzte Weiterbildung länger zurück, bietet sich für sie oder Ihre Mitarbeiter ein **Auffrischungs- oder Wiederholungskurs (refresher course)** an, zum Beispiel eine **berufsbegleitende oder innerbetriebliche Fortbildung (in-service training)** oder sogar eine **weitere Berufsausbildung (vocational training)**. Achten Sie darauf, dass Sie **beziehungsweise Ihre Mitarbeiter nach bestandener Prüfung eine Bescheinigung (credentials)** erhalten.

An dieser Stelle stellt Ihnen das Personalmagazin hilfreiche Redewendungen aus dem Englischen vor. Diese sind dem Haufe Praxisratgeber „Englisch für die Personalarbeit“ entnommen.

Karriere machen mit Networking

In Zeiten, in denen das Budget für Weiterbildung oft eingefroren ist, bieten Netzwerke eine gute Möglichkeit, sich weiter zu entwickeln und auf dem Laufenden zu bleiben. Tjalf Niebner, Gründer von HR-Networx erläutert: „Um den maximalen Gewinn aus Netzwerken zu ziehen, benötigen Sie eine Strategie.“ Steht im Vordergrund die Imagepflege und Erhöhung der Bekanntheit, lässt sich dies am besten über Communities, auch über Blogs und Twitter-Tweets, erreichen. Steht im Vordergrund das Lernen, so empfiehlt sich der Besuch von on- und offline Treffen. Ihre Networking-Strategie ist umso erfolgsversprechender,

je genauer Sie Ihr Ziel und Ihre Zielgruppe differenzieren. Danach können Sie die geeigneten Netzwerke auswählen. Die Devise heißt: Qualität vor Quantität. Sie sollten sich zunächst auf bereits etablierte Communities konzentrieren, die Neuen aber durchaus im Auge behalten. Grundsätzlich ist ein Mix aus verschiedenen Netzwerken am besten. Online-Netzwerke sind gut zum schnellen kennenlernen, offline kann der Kontakt intensiviert werden. Grundsätzlich gilt: Wählen Sie sorgfältig aus. Gehen Sie dorthin, wo Sie interessante neue Persönlichkeiten treffen können und nicht dorthin, wo alle Ihre Kollegen auch sind. www.networx.info

7 GOLDENE REGELN

Ernährung im Job

Wer sich richtig ernährt, kann Stress vermeiden und seine Leistungsfähigkeit verbessern. Peter Buchenau, Geschäftsführer der The Right Way GmbH, sagt, wie es funktioniert.

EINS Vermeiden Sie Frust-Essen. Wer unter Stress steht, neigt oft dazu, sich mit Extra-Kalorien zu belohnen. Doch Fette und schnelle Kohlehydrate helfen nicht, sondern erhöhen den Stress noch.

ZWEI Essen Sie „kluge“ Kohlenhydrate wie sie in Obst, Gemüse und Vollkornprodukten enthalten sind. Damit stabilisieren Sie den Blutzucker und entlasten ihren Organismus.

DREI Setzen Sie auf Eiweiß. Der Eiweißbaustein Tryptophan fördert die Ausschüttung des Wohlfühlhormons Serotonin. Er ist zum Beispiel in Bananen, Cashews und Ananas enthalten.

VIER Vermeiden Sie Transfette, wie sie sich in frittierten Speisen oder der Currywurst befinden. Diese beeinträchtigen langfristig die Leitungsfähigkeit des Gehirns. Besser sind Omega-3-Fettsäuren aus Seefischen und Nüssen.

FÜNF Trinken Sie grünen Tee als gesündere Alternative zum Kaffee. Auch er enthält Koffein und wirkt stimulierend. Gleichzeitig aber hat er auch eine entspannende Wirkung.

SECHS Trinken Sie viel. Denn ein Flüssigkeitsdefizit stresst den Körper zusätzlich. Eineinhalb bis zweieinhalb Liter täglich sollten es mindestens sein.

SIEBEN Vermeiden Sie Alkohol. Dieser wirkt sich negativ auf die Leistungsbilanz aus, weil er die Schlafqualität beeinträchtigt. Und gesunder Schlaf ist ein wichtiger Anti-Stress-Baustein.

Vergütungs-Check: Das verdient ein Personalleiter

Die Gehälter der wichtigsten Tätigkeitsfelder im Personalwesen stellt das Personalmagazin in Zusammenarbeit mit dem Gehaltsexperten PersonalMarkt Services in jeder Ausgabe vor. Im Internet finden Sie eine Auflistung der Gehälter mit Prämien und Zusatzleistungen sowie ein Tool, mit dem Sie Ihr eigenes Gehalt prüfen können. www.personalmagazin.de/gehalt

Das verdient ein Personalleiter

Firmengröße (in Mitarbeiter)	Q3	Median	Q1	ÜBERSICHT
< 21	52.992 €	43.732 €	32.505 €	Sept.: Personalentwickler Okt.: Fachlicher Trainer Nov.: Persönlichkeitstrainer Dez.: Syndikus
21-50	75.137 €	54.908 €	39.161 €	Jan.: Lohn und Gehalt Feb.: Personalmarketing
51-100	76.050 €	59.775 €	46.668 €	März: Personalleiter
100-1000	90.834 €	76.466 €	64.411 €	April: Personalreferent Mai: Personalsachbearbeiter
> 1000	130.755 €	97.892 €	77.652 €	Juni: Personalberater Juli: Personaldisponent Aug.: Branchenvergleich

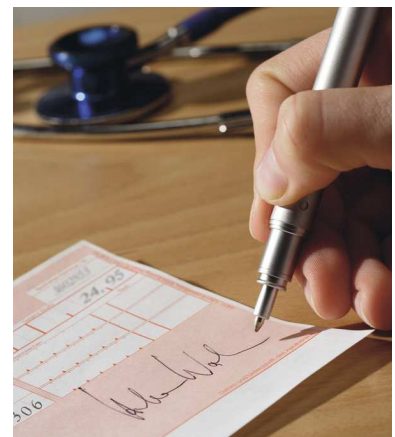
Q3: oberes Quartil (25 % aller Personen mit dieser Funktion verdienen mehr)

Q1: unteres Quartil (25 % unterschritten diesen Betrag). Veränderungen gegenüber dem Vorjahr (über alle Firmengrößen): plus 1,4 %. Quelle: Personalmarkt, 2010

Personaler gehen krank ins Büro

Über die Hälfte aller Personal- und Finanzmanager arbeitet auch bei Krankheit. Das fand der Personaldienstleister Robert Half bei einer Befragung von 6.000 Personal- und Finanzmanagern in 20 Ländern

heraus. In Deutschland sind es 55 Prozent, in Österreich sogar 59 Prozent der Befragten, die weiter ins Büro kommen, wenn sie krank sind. Etwa die Hälfte davon bleibt aus Angst vor einem möglichen Jobverlust nicht zu Hause, weitere rund 50 Prozent wegen ihres hohen Arbeitspensums. Ein Drittel der HR- und Finanzexperten möchte dem Verdacht vorbeugen, dass sie nicht engagiert und hart genug arbeiten würden. Von den internationalen Kollegen kommen lediglich 44 Prozent trotz Erkrankung im Büro.



www.roberthalf.de

Früher krankgeschrieben, heute im Büro.