

A stylized crown graphic in orange and dark blue. The crown has three points. The central point is the highest and contains the text 'Leseprobe' in white. The two side points are lower and contain the name 'Miriam Engel' in red. The base of the crown is a solid orange shape.

Leseprobe

Miriam
Engel

Royal führen loyal handeln

Nachhaltige Wertschöpfung für Ihr Unternehmen



Miriam Engel

ROYAL FÜHREN, LOYAL HANDELN

Nachhaltige Wertschöpfung für Ihr Unternehmen



Miriam Engel sammelt seit 20 Jahren Erfahrung in Redaktion, Marketing und Geschäftsführung – zunächst in Anstellung, seit 2011 als selbstständige Unternehmerin. Aus einer Kommunikationsagentur erwuchs schließlich die Managementberatung loyalworks® mit Sitz in Göttingen. Sie berät und betreut Betriebe, die ihre Mitarbeiter nachhaltig binden und passende Kandidaten für das Unternehmenswachstum gewinnen wollen. So wurde aus der Kommunikationswirtin und Marketingkauffrau auch die Expertin für Loyalität im Arbeitsleben.

Miriam Engel

ROYAL FÜHREN, LOYAL HANDELN

Nachhaltige Wertschöpfung
für Ihr Unternehmen

UVK Verlag · München

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <<http://dnb.ddb.de>> abrufbar.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

ISBN 978-3-86764-873-8 (Print)

ISBN 978-3-7398-0475-0 (E-PUB)

ISBN 978-3-7398-0476-7 (E-PDF)

© UVK Verlag München 2019

– ein Unternehmen der Narr Attempto Verlag GmbH & Co. KG

Einbandgestaltung: Susanne Fuellhaas, Konstanz

Autorenfoto S. 2: © Harald Wenzel

Druck und Bindung: CPI books GmbH, Leck

UVK Verlag

Nymphenburger Straße 48 · 80335 München

Tel. 089/452174-65

www.uvk.de

Narr Francke Attempto Verlag GmbH & Co. KG

Dischingerweg 5 · 72070 Tübingen

Tel. 07071/9797-0

www.narr.de

Inhaltsverzeichnis

Vorwort von Anne M. Schüller	5
Persönliche Worte	9
Abbildungsverzeichnis	19
1 Der Mensch auf dem Arbeitsmarkt	21
1.1 Loyalität auf dem Arbeitsmarkt 2019	22
1.2 Warum schreibe ich dieses Buch?.....	26
1.3 Maskenexistenz oder offene Arbeitsbeziehung	34
2 Der Weg zur loyalen Führung.....	39
2.1 Der Arbeitgeber als Lebensbegleiter	39
2.2 Der Wandel der Arbeitswelt	41
2.3 Welche Bedeutung hat Loyalität heute?	46
2.4 Loyale Führung – gibt es die?	50
2.5 Ihr unumgänglicher Grund für den internen Loyalitätsausbau	55
2.6 Rettet die Unternehmenskultur.....	57
2.7 In fünf Schritten zu Leitwerten.....	60
2.8 Konsequenzen für die Unternehmenskommunikation	64
2.9 Die Geschichte der Führungslehre	66

16 Inhaltsverzeichnis

2.10	Ein verändertes Unternehmen fordert veränderte Führung	69
2.11	Vier Führungsfaktoren für Mitarbeiterloyalität	71
2.12	Loyalität und Ethik in der Führung	75
2.13	Loyale Führung ist unersetzlich	77
2.14	Loyale Führung schafft eine neue Fehlerkultur	80
2.15	Wie kommen Loyalität und Geld zueinander?	81
2.16	Sieben Dinge, die ein loyaler Chef anders machen sollte	84
2.17	Der Zusammenhang von Führung und Gesundheit	87
2.18	Kulturwandel im Unternehmen	92
3	Umsetzungsfelder für loyale Führung im Unternehmen	99
3.1	Recruiting: Passgenaue Personalgewinnung als Erfolgsaussicht für die Zukunft	100
3.2	Mit Auszubildenden in die Zukunft	105
3.3	Ihr erfolgreicher Weg zum passenden Mitarbeiter	107
3.4	Onboarding: Einarbeitung und Integration neuer Mitarbeiter	111
3.5	Top-10-Praxistipps für den Onboardingprozess	113
3.6	Mentoring: Tandemsysteme zur Mitarbeiterentwicklung	116
3.7	Mitarbeiterentwicklung durch gezielte Gespräche	122
3.8	Einflussfaktoren auf die loyale Zusammenarbeit	124
3.9	Wie Sie Mitarbeiterloyalität fördern	125

4	Summary	129
4.1	Wege zu mehr Mitarbeitertreue	129
4.2	Was Ihnen im Veränderungsprozess passiert	134
4.3	Der Status des beliebten Arbeitgebers	136
4.4	loyalworks® – Haltung und Handlungsgrundlage	140
4.5	Wirtschaft, Arbeitsmarkt, Zukunft: (m)eine Einschätzung	144
	Anhang	147
	Checklisten zum Onboarding	147
	Danksagung.....	152
	Glossar	153
	Literaturhinweise	157
	Quellennachweise.....	161

- Durch ehrliches Interesse an Mitarbeitern mehr Wohlergehen und Zusammenhalt, dadurch mehr Potenzialentwicklung und -ausschöpfung
- Durch den Fokus auf den Teamerfolg mehr Ergebnisorientierung und Produktivität
- Durch offenen Dialog stärkere Eigenverantwortung und Lösungsorientierung
- Durch die Einbindung der Mitarbeiter in Strategieentwicklung und -umsetzung mehr Fokus auf Vision und Unternehmensziele

Mit derartigen Leitlinien als Kompass in den Händen der Führungskräfte wird Raum geschaffen: einerseits zur Entfaltung der verschiedenen Mitarbeiterpotenziale und andererseits zur Weiterentwicklung der Führungsriege. Und das alles auf sehr loyale Art und Weise. Das Ergebnis ist: durch Führung zu führen.

2.10 Ein verändertes Unternehmen fordert veränderte Führung

Schon der geprägte Begriff der kooperativen Führung wurde dem Wertewandel der Gesellschaft gerecht, in der immer mehr Menschen ihren Beruf nach Spaß und Sinnhaftigkeit ausrichten. Kooperative Führung fördert also die Unternehmenskultur hin zu einem stärkeren Wir-Gefühl, weil sie Raum für die individuelle Potenzialentfaltung der Mitarbeiter schafft. Daneben dient der kooperative Ansatz dem Abbau von Hierarchie und der gleichmäßigeren Verteilung von Verantwortung innerhalb einer Organisation.

Loyale Führung bedeutet darüber hinaus, den kooperativen Führungsansatz – Einbeziehung der Mitarbeiter bei Entscheidungen, damit diese sie

70 2 Der Weg zur loyalen Führung

besser (mit-)tragen und ihr volles Potenzial einbringen können – mit emotionaler Führung zu verbinden, um noch nachhaltiger die Loyalität im Unternehmen auszuprägen, die wiederum Mitarbeitertreue und die damit verbundene Unternehmenssicherung für die Zukunft hervorbringt.

Loyale Führung stärkt also eine Unternehmenskultur, die das unternehmerische Denken des Einzelnen fördert, indem der einzelne Mitarbeiter in einem sicheren, Orientierung gebenden Arbeitsumfeld im Rahmen seines Potenzials Verantwortung übernehmen kann und soll.

Echte Kooperation braucht echtes Miteinander. Hierarchien treten weiter in den Hintergrund. Unternehmensleitungen und Führungskräfte sollten sich sorgfältig auf ihre veränderte Rolle in einer kooperativen Unternehmenskultur vorbereiten. Die begleitende Kommunikation sollte immer alle Mitarbeiter einschließen.

Dabei ist es wichtig, nicht nur auf einen Kick-off hinzuarbeiten, sondern die Kommunikation als Dauerbrenner mit folgenden Kernzielen zu betrachten: Transparenz, Nachhaltigkeit, Präsenz.

Wenn sich dieser Leitthemen angenommen wird, kann die Vorbildposition genutzt werden, um neues, gegenseitiges Vertrauen und Zugehörigkeitsgefühl mit dem Team aufzubauen. Denn nur wer sich gut informiert fühlt, zeigt Eigeninitiative und Einsatz.

Was macht eine loyale Führungskraft aus?

Allgemein weist eine gute Führungskraft folgende Eigenschaften auf:

- Intelligenz
- Kompetenz
- Zuverlässigkeit bei der Übernahme von Verantwortung

- Aktivität und soziale Teilnahme
- anerkannter (sozioökonomischer) Status
- starke soziale Ader
- Initiative
- Ausdauer
- Sachkenntnis
- Selbstvertrauen
- schnelle Auffassungsgabe
- Kooperationsbereitschaft
- Beliebtheit
- Anpassungsfähigkeit
- Wortgewandtheit

2.11 Vier Führungsfaktoren für Mitarbeiterloyalität

Wer sich Loyalität wünscht, muss Mitarbeiterzufriedenheit gewährleisten. Wir alle wissen, dass Mitarbeiter einen wesentlichen Einfluss auf den Erfolg eines Unternehmens haben. Je weniger Mitarbeiter ein Unternehmen hat, desto stärker ist der Einfluss des Einzelnen.

Mit loyalen Mitarbeitern haben Sie einen signifikanten Wettbewerbsvorteil. Die Loyalität zum Unternehmen wächst, wenn die Geschäftsleitung und die Führungskräfte diesen Wert leben und als Vorbilder ins Unternehmen einbringen. Das Gefühl von Loyalität ist sensibel und wächst wie Vertrauen durch stetige Begleitung.