

BAUERN ZEITUNG



**Die Grundbausteine der
Mitarbeiterführung**

Anerkennung durch solide Leitung

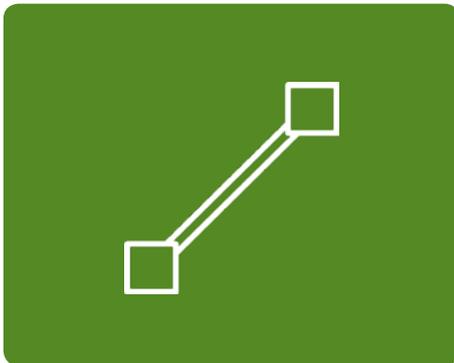
Die 4 Grundbausteine der Mitarbeiterführung

Hier erfahren Sie, wie Sie Dienst nach Vorschrift bei Ihren Mitarbeitern vermeiden und trotzdem eine klare Linie zeigen. Außerdem zeigen wir, warum Einarbeitung für alle Beteiligten sinnvoll ist und

weshalb Sie die Selbstsorge nicht hinten anstellen sollten. Zwei Praxisbeispiele zur Mitarbeiterführung aus dem GaLa-Bau und aus einem Milchviehbetrieb runden das Thema ab.

Klare Linie
vorgeben

1



2

Dienst nach
Vorschrift vermeiden



Selbstsorge nicht
vernachlässigen

3



4

Einarbeitung
garantieren



Gesundes Arbeitsklima

garantieren!



Klare Linie
vorgeben

1

Klare Linie beim Führen

Führungskräfte brauchen eine klare Linie, die ihnen hilft, den Überblick zu behalten, die es ihnen ermöglicht, in Problemsituationen überlegt zu handeln, und die ihnen den Rahmen gibt, bei spontanen Situationen angemessen zu reagieren.

Zu einer guten Mitarbeiterführung gehört auch das betriebliche Gesundheitsmanagement. Das bedeutet, eine Führungskraft muss

soziale Kompetenzen haben, empathisch mit ihren Mitarbeitern sein und mitten im Team stehen. Im Gespräch mit den Mitarbeitern sollte die Führungskraft möglichst viel mit „Ich-Botschaften“ arbeiten und die Mitarbeiter fragen, welche Lösungsvorschläge sie haben, was sie für die bestmögliche Erfüllung der Arbeit brauchen.

2

Dienst nach
Vorschrift vermeiden



Dienst nach Vorschrift vermeiden

Zu einem gesunden Arbeitsklima gehören weiterhin die sinnvolle Arbeitsplatzgestaltung, angemessene Arbeitsmittel, eine angenehme Arbeitsplatzumgebung und eine bestmögliche Arbeitssicherheit.

Belastungen im Betriebsalltag können schnell zu Überforderung führen, aber auch Unterforderung muss vermieden werden. Nicht vorhersehbares Verhalten der Führungskraft, Misstrauenskultur,

unklare Arbeitsziele, fehlende Wertschätzung und fehlende Identifikation mit den Unternehmenszielen machen die Mitarbeiter krank. Der Teil des Eisberges unter Wasser ist größer als die Spitze, die herausragt: Wenn aufgrund geringer Arbeitszufriedenheit und mangelnder Motivation bis hin zur inneren Kündigung die Mitarbeiter nur „Dienst nach Vorschrift machen“, wird ihr großes Potenzial für den Betrieb nicht genutzt.

WER ANDERE FÜHREN WILL,



muss erst einmal seine eigene Rolle als Führungskraft definieren. Führungskräfte sind Leiter, Planer, Vorausdenker, Strategen, Vermittler, Motivatoren, Schlichter und Förderer ihrer Mitarbeiter. Sie sind verantwortlich für den Betrieb und die betrieblichen Abläufe, müssen unternehmerisch denken und

gleichzeitig sollen sie Partner und Teamplayer sein und nicht autoritär mit Befehlen in der Einbahnstraße führen. Führungskräfte tragen eine große Verantwortung für sich und andere, stehen unter einem enormen Erfolgsdruck und sollen ihren Mitarbeitern ein Vorbild sein.

Ein großes Maß an Menschlichkeit



Selbstsorge nicht vernachlässigen **3**

Führung beginnt mit Selbstsorge

Für die Referentin Bianka Böttcher beginnt Führung mit einer gesunden Selbstsorge: „Nur wer die eigenen Handlungen analysieren und reflektieren kann, kann auch andere gut führen“, sagt sie.

Die Psychologin arbeitet in einer Klinik mit depressiven und suchtkranken Menschen und hat schon mehrere Seminare zum Thema „Gesund führen“ für die Sozialversicherung für Landwirtschaft, Forsten und Gartenbau (SVLFG) durchgeführt. Sie erinnert sich an einen forstwirtschaftlichen Unternehmer mit zwölf Mitarbeitern

unter den Seminarteilnehmern, dessen Schilderung sie berührt hat: „Der Chef ist acht Jahre einen langen Weg gemeinsam mit seinem an einer schweren Depression erkrankten Mitarbeiter gegangen und hat dies betriebswirtschaftlich mitgetragen“, erzählt sie. „Der Mitarbeiter konnte zeitweise keine Motorsäge führen und musste ganz behutsam wieder an die selbstständige Arbeit herangeführt werden. Diese Schilderung aus der Unternehmerperspektive, die gleichzeitig ein großes Maß an Menschlichkeit zeigte, hat mich sehr beeindruckt.“

4 Einarbeitung garantieren



Einarbeitung ist für alle wichtig

Wie man mit Menschen besser umgehen und seine Mitarbeiter besser führen kann, war der Grund, wieso Christian Knoop aus Celle zum Seminar kam.

„Ich möchte gut auskommen mit den Menschen. Meine Familie sagt mir nach, ich hätte aber einen zu kumpelhaften Führungsstil“, erzählt der Landwirt. Auf dem Ferienhof von Familie Knoop mit Milchviehhaltung, Milchtankstelle, Biogasanlage und seit Kurzem auch mobiler Legehennenhaltung arbeiten vier festangestellte Mitarbeiter, ein Azubi und einige 400-Euro-Kräfte. Der Stress bei Mit-

arbeiterwechsel macht ihm zu schaffen, vor allem, da immer weniger Mitarbeiter gelernte Landwirte, also Fachkräfte seien. Daher sei das ordentliche Anlernen umso wichtiger, damit die Mitarbeiter die Arbeiten auch gewissenhaft ausführen können. Knoop möchte seine Mitarbeiter möglichst lange im Betrieb beschäftigen. „Wir Landwirte haben in unserer Berufsbildung zwar um fangreiche produktionstechnische Kenntnisse erworben, doch Führung haben wir nicht gelernt und die meisten von uns wachsen erst langsam in die Führungsaufgabe hinein“, sagt er.

DAS SAGEN DIE CHEFS

IN DER PRAXIS



Mitarbeiterführung im GaLa-Bau ...

Andreas Böhm betreibt einen Garten- und Landschaftsbau-betrieb in Hannover. Neben den Privatkunden hat sich der Diplom-Ingenieur auf den Ausbau von Kindergarten-Spielplätzen in der Region spezialisiert.

Von den 14 Mitarbeitern sind viele gelernte Landschaftsgärtner, auch ein Schlosser ist dabei. Zwölf Mitarbeiter arbeiten draußen auf den Baustellen. Böhm obliegt die Organisation der Aufträge. Er teilt jeden Morgen seine Mitarbeiter für die einzelnen Baustellen ein, dort arbeiten sie dann selbstständig im Team. „Ich bin zu ruhig und muss die Kommunikation mit meinen Mitarbeitern aktiver managen“, hat er festgestellt. Die Mitarbeitergespräche stehen jetzt fest auf seiner Agenda für die kommenden Wochen und Monate. Es sei zwar nicht ganz einfach, einen guten Zeitpunkt für ein ungestörtes Gespräch zu finden, doch Böhm ist sich sicher, dass die in Ruhe mit jedem einzelnen Mitarbeiter geführten Gespräche das Betriebsklima spürbar verbessern werden.



... und im Milchviehbetrieb

Markus Meyer und seine Frau Vanessa bewirtschaften in Oberndorf im Landkreis Cuxhaven einen Milchviehbetrieb mit 250 Milchkühen und 120 ha Grünland und Ackerbau.

Drei festangestellte Mitarbeiter und vier Aushilfen hat der Landwirt zu betreuen. Vor allem die Arbeitseinteilung an Wochenenden und Feiertagen ist bei ihm immer wieder ein Thema. Einen praktischen Lösungsvorschlag bekam er von einem anderen Milchviehhalter aus Schleswig-Holstein: Er erzählte, dass er das Weihnachts- und Silvesterproblem ganz elegant mit seinen muslimischen Mitarbeitern gelöst habe, denen es nichts ausmache, an diesen Tagen zu arbeiten. Umgekehrt seien diese froh, wenn die Arbeitskollegen an ihren Feiertagen dann für sie einspringen. Ein weiteres Mitarbeiterführungsthema ist für Meyer die Sicherheit am Arbeitsplatz. Damit meint er aber nicht Leitern, Gülleschachtelabdeckungen und andere technische Einrichtungen, die für die Berufsgenossenschaft im Rahmen der Prävention ebenfalls wichtig sind, sondern den Umgang mit dem Smartphone. „Wer stän dig das Handy am Ohr hat oder darauf herumtippt, ist bei der Arbeit abgelenkt, von der Gefährdung anderer im Verkehr mal ganz abgesehen“, sagt der Landwirt.

VERMEIDEN SIE UNTER ALLEN UMSTÄNDEN:

- ständige Kontrolle und Fehlersuche
- Bloßstellen vor dem Team
- Ignorieren von Verbesserungsvorschlägen aus den Reihen der Mitarbeiter
- Verkaufen von Mitarbeiter-Ideen als die eigenen



Impressum

Deutscher Bauernverlag GmbH

Wilhelmsaue 37

10713 Berlin

Telefon: 030 / 46 406 – 0

E-Mail: info@bauernverlag.de

Geschäftsführer: Lothar Meier, Christian Schmidt-Hamkens, Malte Schwerdtfeger

Bauernzeitung-Chefredakteur: Ralf Stephan

Umsatzsteuer-Identifikationsnr.: DE137182041

Erfüllungsort und Gerichtsstand: Amtsgericht Berlin-Charlottenburg, HRB 34451

Alle Rechte auf Verbreitung, auch durch Film, Funk und Fernsehen, fotomechanische Wiedergabe, Tonträger jeder Art, auszugsweisen Nachdruck oder Einspeicherung und Rückgewinnung in Datenverarbeitungsanlagen aller Art, sind vorbehalten.

Bildcredits

Titel: [your123 - stock.adobe.com](https://www.adobe.com/stock)

Seite 2- Imago images / Westend61

Seite 4 und 5 - Sabine Rübensaar