

PERSONAL BESCHÄFTIGEN - LEICHT GEMACHT

**9 Tipps für eine optimale Zusammenarbeit
mit Ihren Mitarbeitern**

**Günter Steinlechner
Juli 2016**

Dieser Band ist in der Service-GmbH der Wirtschaftskammer Österreich erhältlich:

T: 05 90 900 DW 5050 oder F: 05 90 900 DW 236 sowie
W: <http://webshop.wko.at> oder E: mSERVICE@wko.at

Preis: EUR 24,- inkl. USt.

Alle Rechte vorbehalten

Nachdruck - auch auszugsweise - nur mit Quellenangabe und vorheriger Rücksprache.

Jede Verwertung außerhalb des Urhebergesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar.

Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Es ist ohne schriftliche Genehmigung nicht gestattet, Abbildungen dieses Buches zu scannen, in PCs bzw. auf CDs zu speichern oder in PCs/Computern zu verändern oder einzeln oder zusammen mit anderen Bildvorlagen zu manipulieren

Haftungsausschluss:

Trotz sorgfältiger Prüfung der Broschüre sind Fehler nicht auszuschließen. Die Richtigkeit des Inhalts ist daher ohne Gewähr. Eine Haftung des Verlages, des Herausgebers oder der Autoren ist ausgeschlossen.

Geschlechtsneutralität:

Um eine bessere Lesbarkeit zu erreichen, wurde auf geschlechtsneutrale Formulierungen verzichtet. Es versteht sich jedoch von selbst, dass sich alle personenbezogenen Bezeichnungen auf beide Geschlechter beziehen.

Impressum:

Medieninhaber, Verleger, Herausgeber: Service-GmbH der WKÖ
Wiedner Hauptstraße 63, 1040 Wien
Für den Inhalt verantwortlich: Dr. Günter Steinlechner
Karikaturen: Dr. Bernhard Wanner

ISBN: 978-3-902985-58-3, Juli 2016

INHALT:

I.	NEHMEN SIE AUSREICHEND PERSONAL AUF!.....	9
1.	Der Arbeitsmarkt und das Stellenangebot	10
2.	Das Ermitteln des Personalbedarfs.....	12
3.	Das Organigramm	15
4.	Der Personalbedarf und die Lohnkosten	18
5.	Vollzeit und Teilzeit.....	20
6.	Der Personalbedarf und die Personalverwaltung	24
7.	Die Folgen von Personalmangel	27
8.	Die Personalsuche	29
9.	Die Personalaufnahme	32
II.	INVESTIEREN SIE ZEIT IN IHRE MITARBEITER!.....	39
1.	Der Arbeitsvertrag als gemeinsame Basis	40
2.	Die Mitarbeiter als Partner	43
3.	Die Grundlagen des Führens von Mitarbeitern	50
4.	Das Weiterbilden und Entwickeln von Personal.....	53
5.	Das Motivieren von Mitarbeitern	61
III.	GESTALTEN SIE IHREN BETRIEB OPTIMAL!	67
1.	Das örtliche und räumliche Umfeld des Betriebes ..	68
2.	Die menschliche Seite des Betriebes	70
3.	Die Organisation des Betriebes	74
4.	Die Grenzen im Umfeld des Betriebes.....	77

5.	Die Mitwirkung der Belegschaft	80
6.	Die Änderungen des betrieblichen Umfelds	85
IV.	SORGEN SIE RECHTZEITIG VOR!	91
1.	Die Personalverwaltung als Grundlage	92
2.	Der Personalchef.....	94
3.	Der rechtliche Rahmen bei der Beschäftigung von Personal	97
4.	Die Ausgangsposition in Streitfällen	103
5.	Die Personalakten	107
6.	Die Parteien und die Zeugen im Verfahren vor dem Arbeitsgericht	112
V.	PFLEGEN SIE MIT IHREN MITARBEITERN EINEN GUTEN UMGANG!	119
1.	Die Wertschätzung und der Respekt als Maßstäbe	120
2.	Die Grenzen der persönlichen Beziehungen im Betrieb	123
3.	Die private Unterstützung für einzelne Mitarbeiter	125
4.	Die persönlichen Gefühle für einzelne Mitarbeiter	130
5.	Die Mitarbeit von Angehörigen	134
6.	Die persönlichen Beziehungen der Mitarbeiter zueinander	137
7.	Der Umgang mit Mitarbeitern, die andere Mitarbeiter diskriminieren und belästigen.....	140
8.	Der Umgang mit Mitarbeitern, die andere Mitarbeiter mobben	143
9.	Die Einflüsse von außen auf den Betrieb.....	147

VI.	SCHAFFEN SIE KLARE REGELN!	151
1.	Die grundlegenden Inhalte von Regeln im Betrieb	152
2.	Die Kriterien für klare Regeln	154
3.	Das Wissen über die geltenden Regeln	158
4.	Die Regeln und die Eigenverantwortung	161
5.	Die Disziplin im Betrieb	166
6.	Das Vertrauen und die Regeln	169
7.	Die Sanktionen	171
8.	Die Entlassung als äußerster Schritt	176
VII.	TREFFEN SIE ENTSCHEIDUNGEN!	181
1.	Die Entscheidungen als Triebfeder für den Betrieb	182
2.	Die Grundlagen für Entscheidungen in Personalfragen	185
3.	Die richtigen und die falschen Entscheidungen....	192
4.	Der Zeitpunkt für Entscheidungen in Personalfragen	199
5.	Die Folgen von Entscheidungen in Personalfragen	202
6.	Diejenigen Entscheidungen in Personalfragen, die sich selbst erledigen.....	205
VIII.	ZEIGEN SIE EINE SPORTLICHE GESINNUNG!	209
1.	Die Gefühle als Triebfedern unseres täglichen Handelns	210
2.	Die Sachebene und die Beziehungsebene.....	215
3.	Die erfolgreiche Gesprächsführung	219
4.	Das Mitarbeiter-Gespräch	226

5.	Die persönliche Einstellung und die Selbstreflexion ...	230
6.	Die Einstellung zu Konflikten	232
7.	Das Vertrauen als Voraussetzung zum Führen von Mitarbeitern	235
8.	Die Erneuerung anstelle von Stagnation	239
IX.	NUTZEN SIE DAS ARBEITSRECHT ALS HILFE!.....	245
1.	Die typischen Inhalte des Arbeitsrechts.....	246
2.	Die Bezahlung	249
3.	Die Probezeit und die Befristung.....	252
4.	Die Arbeitszeit und die Überstunden	255
5.	Der Urlaub	263
6.	Der Krankenstand	266
7.	Die Auflösung des Arbeitsvertrages	272
	NACHWORT	282

VORWORT

Liebe Unternehmerin,
lieber Unternehmer,
liebe Führungskraft,

herzlich willkommen in einem Buch, das Ihnen Lektüre zur Unterhaltung, aber auch Ratgeber im täglichen Arbeitsleben sein soll.

Wohin Sie dieses Buch mitnehmen, bleibt im Sinne dieses Zweckes Ihnen überlassen. Lesen Sie es im Büro, im Zug oder am Strand. Sie werden damit überall eine gute Figur machen.

Was ist mein Ziel mit diesem Buch? Ich möchte Sie in Ihrer täglichen Arbeit und im Umgang mit ihren Mitarbeitern unterstützen und dabei bewusst auf Untertöne verzichten, die aus der Politik oder aus der Ideologie kommen.

Denn gerade in der heutigen Zeit ist das Arbeitsleben weniger durch eine strenge Über- und Unterordnung, sondern mehr durch ein produktives Miteinander gekennzeichnet. Nur dann, wenn Sie als Chefin oder als Chef Ihre Mitarbeiter nicht nur führen, sondern auch an der Führung Ihres Betriebs beteiligen, werden Sie in der Gegenwart reüssieren und für die Zukunft gerüstet sein.

Ist das Zusammenspiel zwischen Ihnen und Ihren Mitarbeitern von positiver Energie durchflossen, wirkt sich das nicht nur auf das Klima im Betrieb, sondern auch auf die Qualität der von Ihnen hergestellten Produkte oder der von ihnen angebotenen Dienstleistungen aus. Ihre Kunden werden es Ihnen danken und die Zahl Ihrer Kunden wird sich vermehren.

Anhand von zahlreichen Beispielen aus der Praxis werde ich Sie an meinen Erfahrungen der letzten 20 Jahre teilhaben lassen und Ihnen Wege aufzeigen, wie Sie sich und Ihren Betrieb noch besser aufstellen können, wenn es um das Miteinander im Betrieb geht.

In neun Kapiteln, deren Überschriften ich als kurze Appelle an Sie formuliert habe, werden wir typische Situationen ansehen, in die Sie als Betriebsinhaber oder als Führungskraft geraten können und für die Sie gerüstet sein sollten.

Diese Situationen werden wir von Ihrem Standpunkt als Chefin oder Chef betrachten. Dabei werden wir uns aber auch immer vor Augen halten, dass es schwarze Schafe sowohl unter den Chefs als auch unter den Mitarbeitern gibt.

Und noch etwas ist mir wichtig. Ich möchte, dass Sie alles verstehen, was ich Ihnen sagen möchte, ohne dass Sie sich den Kopf darüber zerbrechen müssen.

Ich habe daher meine Sprache bewusst einfach gewählt und auch darauf verzichtet, den Text geschlechtsspezifisch zu formulieren. Wir werden daher, so wie das auch bisher in der deutschen Sprache üblich war, unter den Arbeitnehmern, der Belegschaft oder dem Personal Männer und Frauen gleichermaßen verstehen.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen viel Vergnügen beim Lesen dieses Buches und ein gutes Gelingen, wenn Sie sich und Ihren Betrieb oder Ihre Abteilung entsprechend neu aufstellen.