

Fach- oder Führungskräfte­mangel – ein hausgemachtes Problem?

Wissen Sie eigentlich, was Ihre Mitarbeiter den ganzen Tag machen? Der Ruf nach fehlenden Fach- oder Führungskräften ist oftmals unbegründet. Zwar fehlen im Unternehmen insgesamt Ressourcen, doch vielfach führt eine falsche Aufgabenverteilung zu dieser Fehlentwicklung. Moderne ERP Systeme begünstigen diesen Trend sogar noch.

Es ist ja auch zu verführerisch, Ressourcen abzubauen, indem die Fach- und Führungskräfte einfach zusätzliche Aufgaben zugewiesen bekommen. Dies bedeutet zum einen, dass teilweise ganze Abteilungen geschlossen werden können, zum anderen aber auch, dass Aufgaben verlagert werden, die nicht zur Kernkompetenz der Leistungserbringer gehört.

„Schuster bleib bei deinen Leisten“ - dieser einfache Satz hat es in sich. Schaut man sich heute in der Wirtschaft um, ist viel von Burnout die Rede. Dies ist aber meiner Ansicht nach ein Synonym für die oben genannte Fehlentwicklung. Wenn man sieht, wie viele Zuarbeiten von Fach- und Führungskräften heute erledigt werden müssen, wird schnell klar, dass hier etwas fehlgelenkt wird.

Die Folgen sind mit einem wirtschaftlichen Nachteil für die Unternehmen verbunden. Führungskräfte können nicht mehr ihren Kernaufgaben gerecht werden und vernachlässigen wichtige Steuerungsaufgaben. Die Mitarbeiterführung leidet ebenfalls darunter sowie anstehende Projekte, die deutlich später abgeschlossen werden als erwartet oder erheblich verspätet beginnen. Grundsätzlich sehe ich einen erheblichen Nutzen in guten ERP Systemen, da alle relevanten Daten oder Analysen teilweise schon per Knopfdruck bereit stehen. Was nutzt dies aber alles, wenn die eigentlichen Nutznießer nicht mehr in den Genuss kommen, die entsprechenden Analysen zu verwerten und entsprechende Strategien zu entwickeln, weil sie mehr zum Datenpfleger denn zum Strategen verkommen. Verschärft wird dies noch durch den Sparwillen beim Einkauf der Software. Je nach System kann dann schon mal die Eingabe der Reisekosten zur Geduldsprobe werden, wenn sich das Unternehmen für die billigste Version eines Reiskostenmoduls entschieden hat. Eine Prüfung dieser Daten durch die damit belasteten Führungskräfte ist ebenfalls eine Qual.

Wenn Sie also über fehlende Fach – oder Führungskräfte klagen, prüfen Sie doch erst einmal, was so alles bei den vorhandenen Kräften landet. Haben Sie sich schon mal die Mühe gemacht, den Tagesablauf Ihrer Mitarbeiter zu bewerten? Gut, das ist nicht so leicht

und setzt natürlich die Zustimmung von Mitarbeitern und Arbeitnehmersvertretern voraus. Es lohnt sich aber für alle Seiten einer Analyse zuzustimmen, wenn Sie bereit sind für Veränderungen. Natürlich setzt dies weiterhin voraus, dass eine vernünftige Arbeitsplatzbeschreibung vorliegt. Lassen Sie sich z.B. über einen Monat alle Tätigkeiten auflisten, die von Ihrem Mitarbeiter durchgeführt werden. Die Aufteilung sollte eine Gruppierung enthalten, den Aufwand darstellen und einen Kommentar des Mitarbeiters aufweisen. Weiterhin sollten hier auch alle Tätigkeiten vertreten sein, die grundsätzlich innerhalb eines Jahres anfallen. Diese Tätigkeiten sollten dann entsprechend auf den Monat umgerechnet werden. Machen Sie gleich mit und listen Ihre Tätigkeiten auf. Anschließend werten Sie die Daten aus und legen hier entsprechende Kategorien fest. Hieraus sollte erkennbar sein, wie nahe diese Tätigkeit an der Kernaufgabe liegt. Natürlich besteht immer die Gefahr, dass Mitarbeiter ungeliebte Aufgaben als unwichtig darstellen oder als sehr zeitraubend. Klar sollte aber auch sein, dass am Ende eine Vereinbarung steht. Letztlich soll sich der Aufwand ja für alle lohnen.

Mit der Auswertung sollten Sie immer die Frage stellen, wie passt die Tätigkeit in die Kernaufgabe des Jobs und die Kompetenz des Mitarbeiters. Sollten Sie auch vor Umstrukturierungen nicht zurückscheuen, können Sie ein großes Potential freisetzen. Vielleicht kommen Sie sogar zu dem Ergebnis, dass Ihnen keine Fach- oder Führungskräfte in einem bestimmten Bereich fehlen. Vielleicht können Sie durch eine Umstrukturierung Ihre vorhandenen Mitarbeiter effizienter mit Fachaufgaben beauftragen und kernfremde Tätigkeiten in Bereiche verlagern, in denen es nicht so große Personalengpässe gibt.

Olaf Babel

Besuchen Sie unsere homepage:

www.unternehmensberatung-babel.de