



SSS - Die Triple S zum Handling des Humanwertes

Einer meiner letzten Kunden fragte mich was Personalarbeit eigentlich bringt. Seine Mitarbeiter machen meistens was sie sollen und ...

Erfahrungsgemäß gibt es also immer noch zahlreiche Unternehmen **ohne bewusste Personalarbeit**. Was ich meine? Für den Einkauf der Rohstoffe und **Materialien** wird verhandelt, geseacht, erkundet, optimiert und jeder eingesparte Cent wird gefeiert. **Maschinen** werden regelmäßig kontrolliert, gewartet und gepflegt. Zudem werden **Service-Levels** festgelegt. Regelmäßige und bewusste Checklisten und Kontrollen dienen um den Wert des **Anlagevermögens** zu erhalten. Klar, ist dies doch die Basis für **Zertifizierungen**.

Hinsichtlich dem Erhalt des **Humanvermögens** komme ich ins Grübeln. Was geschieht, wenn Mitarbeiter nicht performen oder fluktuieren? Welche Folgen ergeben sich, wenn sich frustrierte Mitarbeiter durch innere Kündigung „tot“ stellen? Möglicherweise ihren Frust in die Organisation tragen? Wann fällt dies auf und wer packt dies wie an? Sind die Mitarbeiter so verschwindet auch fachlicher Skill, Erfahrungsschatz und Unternehmens Know-How. Selbstverständlich ist jeder ersetzbar, nur das kann dauern. **Spätestens jetzt verschwindet pures Geld aus dem Unternehmen**.

Wir sind uns einig. Dies ist nicht gerade die beste Gesamtgemengelage in einem Unternehmen. Verständlicherweise möchte dies auch keiner. Dies wirft jetzt die Frage auf, inwieweit sich ein Unternehmen eigentlich in ausreichendem Maße um seine Mitarbeiter/innen – seinem Humanwert-kümmert.

Sicherlich kennen Sie die prominente Auszeichnung Triple A (AAA), mit welchen Ratingagenturen Bonitätsnoten vergeben. Aber kennen Sie auch die „Triple S“ (SSS) die Ihren Humanwert ausmachen?



1. Die Skills

Die Fähigkeiten und das Potenzial, also auch die noch nicht genutzten Fähigkeiten (Fachliche-, Methodische-, Soziale- und Personale-Kompetenzen).

Gutes Skill Management Risiken/Chancen erkennen und managen; gezielte Investitionen in Personalentwicklung, hohe Wettbewerbsfähigkeit	Schlechtes Skill Management hohes Risiko, Geldvernichtung durch ungezielte Personalentwicklung, Zukunftsgefährdung
<ul style="list-style-type: none"> • Skills sind bekannt und dokumentiert (je Mitarbeiter) • Skills werden weiterentwickelt (gezielte Personalentwicklung mit klaren Erwartungen) • Schlüssel Skills sind jeweils bei min. 2 Mitarbeitern vorhanden • Wertekalibrierte Definition der Skills liegen vor und sind im Mitarbeiterjahresgespräch integriert • Zukünftig notwendige Skills sind im Blick und führen zur gezielten Personalentwicklung 	<ul style="list-style-type: none"> • Keine Dokumentation der Skills • Personalentwicklungsmaßnahmen gibt es nach vorhandenem Budget und nach subjektiven Einschätzungen und Wünschen der Mitarbeiter • Jede Führungskraft hat ihre eigenen Definitionen von Skills • Zukünftig notwendige Skills ergeben sich nachdem der Bedarf spürbar ist (Bsp. bei ersten Problemen / Personalengpässen)



Ein hilfreiches Tool ist eine auf das Unternehmen passende **Kompetenzlandkarte**, also eine Übersicht über die vorhandenen / relevanten Kompetenzen. Dies kann einfach und mit wenig Aufwand auch für kleine und mittlere Unternehmen konzeptioniert werden. **Mehrwert der Kompetenzlandkarte: Qualitativ hochwertige Mitarbeitergespräche /-beurteilungen, gezielte Personalentwicklung, Talentidentifikation, etc.**

Ein Beispiel für den Skill „Begeisterung“ und wie dieser „messbar“ gemacht werden kann, erhalten Sie gern kostenfrei auf Anfrage bei tw@ats-personalexpertise.de .

2. Die Struktur

Klare Aufgaben und Verantwortungen in der Aufbauorganisation

Gute Struktur	Schlechte Struktur
Aufgaben / Kompetenz / Verantwortung ohne Doppelzuständigkeit, schnelle Entscheidungswege, schnell Verbesserungspotenziale erkennen	hohes Risiko, Geldvernichtung durch doppelte Aufgabenzuständigkeit, häufige Rückfragen, Intransparenz
<ul style="list-style-type: none">• Führungsspannen sind real und machbar• Transparenz der Zuständigkeiten• Räumliche Zusammenarbeit bei entsprechenden Themen• Kommunikationsregeln (Meetings, Jour Fixe, Newsletter, Statusberichte, etc.)• Organigramme o.ä.	<ul style="list-style-type: none">• Führungsspannen über- oder unterfordern Führungskräfte• Doppelarbeiten durch unterschiedlichen Stellen (insbesondere prozessunterstützende Funktionen)• Zufällige Kommunikation• Keine Dokumentation der Zuständigkeiten• Aufwändige Einarbeitung neuer Kollegen und hohe Aufwände bei Veränderungen

Das klassische Organigramm ist ein Teil einer guten Struktur. Funktionsbeschreibungen oder FAQ's, WIKI's etc. helfen bei komplexeren Strukturen die a Detail zuständigen Mitarbeiter und Prozesse zu finden. Routinierte Kommunikationskanäle stützen die Struktur und geben den Mitarbeitern die Möglichkeit zu Verbesserungsvorschlägen / Meldungen von Auffälligkeiten / Lösungen und direkten Verbesserungen.



3. Die Sozialkontakte / Beziehungen

In und außerhalb des Unternehmens

Das meist unterschätzte sind die sozialen Beziehungen. Wenn Unternehmen nach einem erfolgten Personalabbau oder vielen Einstellungen z.B. über spürbare schlechtere Outputs und Problemlösungen klagen, lohnt sich ein Blick auf die Beziehungsstrukturen. Da sind dann schnell einige Mitarbeiter bekannt, die wussten immer wen sie bei einer komplexen Aufgabe fragen mussten. Die Sozialkontakte sind ein schwierig messbarer Faktor, aber geschätzt werden kann dies sehr wohl. Und Sozialkontakte müssen nicht mit einer langjährigen Betriebszugehörigkeit korrelieren. Auch betriebsübergreifende Kontakte sind zur Lösung von Aufgaben hilfreich.

Wie kann dieser Faktor aufgebaut werden? Ganz einfach... z.B.

- Unternehmensinterne Projekte mit funktionsübergreifenden Mitarbeitern
- Hospitationen in anderen Fachgebieten
- Unternehmensinterne Schulungen mit Mitarbeitern aus unterschiedlichen Einheiten
- Freiraum und Förderung von Hobby Aktivitäten oder Ehrenamtsaktivitäten durch funktionsübergreifende Mitarbeiter (Interessenorientiert) – auch außerhalb der Arbeitszeit
- Seminare, Konferenzen, IHK Veranstaltungen, Workshops etc.

Unternehmen haben die Chance durch gezieltes Handling der **Triple S** ihren **Humanwert zu steigern und stabiler zu machen**. Eine echte Chance durch Führung und Personalarbeit spürbare Wertschöpfung zu erzeugen.

Wie packen Sie es an?

Gern unterstützen wir Sie mit unserer Personalexpertise.
Nehmen Sie Kontakt mit uns auf.