



Edgar K. Geffroy
Kundenexperte & Business Vordenker

„Herzessache Mitarbeiter“
Beratung & Workshops

MITARBEITERWÜSTE DEUTSCHLAND

Die stille Revolution von unten und welche Chancen und Potenziale sie für eine neue Unternehmenskultur bietet

Wer seine Unternehmenskultur dem Zufall überlässt, handelt grob fahrlässig. Ein Unternehmen ist eine soziale und kulturelle Einheit: Gesetze sind pauschal, sie gelten für alle, und doch will und muss jeder Einzelne eine individuelle Behandlung erfahren. Wer im Markt bestehen will, muss jeden einzelnen Mitarbeiter ins Zentrum jeglichen Handelns setzen. Denn wer als Mitarbeiter das Gefühl hat, dass die oberste Führungsebene sich Zeit nimmt, seine persönlichen Bedürfnisse zu erkennen und entsprechend zu agieren, ist zu allem bereit.

Vorbei sind die Zeiten, in denen ein Mitarbeiter nur eine Nummer auf einem Lohnstreifen war. Ein Unternehmen mit 10.000 Mitarbeitern besteht heute aus ebenso vielen Individualisten, von denen sich jeder Einzelne für den Mittelpunkt der Welt hält, um den herum sich alles andere dreht. Daraus erwachsen Probleme: Einfühlungsvermögen des Teamleiters ist gefragt, damit das Teamziel nicht bereits im Keim an ständigen Diskussionen zu ersticken droht. Hohe Individualität schafft aber auch neue Chancen: Wer seine Ansprüche erfüllt sehen möchte, muss auch ein höheres Maß an Verantwortung schultern – nicht nur für sich selbst, sondern auch für seine Arbeit. Selbstständiges Denken wiederum ist eine Petrischale für

neue Ideen, und wo neue Ideen miteinander kombiniert und Standardprozeduren hinterfragt werden, werden Ziele schneller erreicht. Die Kommunikationsbedürfnisse jedes Einzelnen müssen

Ein Individualist, der das Gefühl hat, sich frei entfalten zu dürfen, muss nicht mehr motiviert werden: Er motiviert sich selbst

erkannt werden, und auch Kritik an den Ideen der Führungskräfte muss erlaubt sein. Ein Individualist, der das Gefühl hat, sich frei entfalten zu dürfen, muss nicht mehr motiviert werden: Er motiviert sich selbst. In einer solchen Unternehmenskultur wächst automatisch der Wettbewerb untereinander, und das wiederum führt zu noch höherer Produktivität. Wer fair behandelt wird, revanchiert sich mit erhöhter Loyalität. Im Grunde genommen ist diese Situationsbeschreibung ein offenes Geheimnis. Sollte man meinen. Scheinbar haben das die meisten Unternehmen aber immer noch nicht verstanden!

Was genau sind die Ursachen für dieses unternehmerische Scheitern? In erster Linie vermutlich die Tatsache, dass – gerade in großen Unternehmen, wo das Controlling Entscheidungen massiv beeinflusst – alles gemessen wird. Alles außer den Dingen, die wirklich zählen. Prozente, Quotienten und stochastische Werte geben uns ein Gefühl von Kontrolle und

Sicherheit, Zahlen werden zu heiligen Kontrollinstrumenten. Doch das alles ist nur Illusion. Unternehmenskultur ist das Geheimrezept, das immer funktioniert, aber nur selten Anwendung findet. Und obwohl Unternehmenskultur nichts kostet, werden alle anderen Wege beschritten, deren Kosten erst einmal in unzähligen Meetings und von ebenso vielen Gremien abgenickt werden müssen. Doch wie will man Unternehmenskultur mit Zahlen messen? Weil das nicht funktioniert, scheint diese Option eine ungeeignete zu sein. Unternehmenskultur lässt sich nicht befehlen; sie muss langsam wachsen und ist zudem abhängig von der Bereitschaft der

Je näher die Unternehmenskultur dem natürlichen sozialen Verständnis jedes Einzelnen entspricht, desto größer die Wahrscheinlichkeit, dass sie akzeptiert wird

Mitarbeiter, diese Philosophie mitzutragen. Das Interessante daran: Je näher die Unternehmenskultur dem natürlichen sozialen Verständnis jedes Einzelnen entspricht, desto größer die Wahrscheinlichkeit, dass sie akzeptiert wird.

Das Investment ist also mehr als überschaubar, denn niemand muss sich verbiegen, um diese Werte zu vertreten und im zweiten Schritt zu leben.

Was kostet beispielsweise die Bereitschaft zum offenen Dialog? Warum gibt es in einer Welt, in der Freiheit, Verantwortung und Bereitschaft zu ständigem Lernen selbstverständliche Teile des Lebens sind, immer noch so viele Unternehmen, die an strengen Hierarchien festhalten? Wenn jeder einzelne Mitarbeiter das Recht und somit die Macht hat, den Knopf zu drücken, der das Produktionsband stoppt, ohne vorher einen Antrag zu stellen, ist das ein Gewinn. Nicht nur für das Unternehmen, sondern für jeden Einzelnen. Das beste Beispiel für erfolgsorientierte Unterneh-

menskultur ist das Ideenmanagement: Früher hatten nur die Superhirne eines Unternehmens das Recht auf eine Meinung. Das Wissen von Millionen von Mitarbeitern, von anonymen Superhirnen, lag brach. Heute geht das Ideenmanagement Hand in Hand mit dem Beschwerdemanagement und nutzt nicht nur dem Kunden, sondern letztendlich auch der eigenen Bilanz.

Mangelnde Unternehmenskultur führt zu Passivität auf beiden Seiten und zu einem Teufelskreis, der nur schwer zu durchbrechen ist:

Mangelnde Unternehmenskultur führt zu Passivität auf beiden Seiten und zu einem Teufelskreis, der nur schwer zu durchbrechen ist

Während die Führungsetage die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter bemängelt, kritisieren die den Führungsstil der Unternehmensleitung – von den Qualitäten der direkten Vorgesetzten ganz zu schweigen. Das Ende vom Lied: Mitarbeiter behalten ihre Ideen für sich. Und das nicht allein aus böser Absicht, sondern in erster Linie aus Angst vor Kritik und Kündigung. Wenn Schweigen zu einer Form der Passivität wird, hat es ein Unternehmen schwer, die Alarmglocken zu hören. Am Ende hat man eine Kultur erschaffen, die keinen Nährboden für neue Ideen zur Verfügung stellen kann. Und das ist dann gleichzeitig der Anfang vom Ende. Und dann ist es auch bereits zu spät zu erkennen, dass Zuhören ein wichtiger Teil von Kommunikation und Schweigen alles andere als Gold ist. Und dass die ganze Energie, die ein Unternehmen nach vorn bringen kann, darauf ver(sch)wendet wurde, auf Positionen zu verharren und Schwächen zu vertuschen.

Doch Achtung: Auf der anderen Seite gibt es nur wenige Dinge, aus denen so viel erwächst wie aus einem kreativen Konflikt. Eine Unternehmenskultur,



die Konflikte eine Plattform bietet, die solch eine Kreativität erzeugt, ist leicht zu erschaffen: Sie muss einfach nur definiert werden. Ein Leitfaden ist alles, was dazu nötig ist. Das Problem ist nur: Wie werden diese Werte vermittelt? Wie kann ein Mitarbeiter beweisen, dass er sie verstanden hat? Was wird von ihm erwartet? Wird der regelmäßige Beweis zwischen den Zeilen eingefordert oder reicht es aus, wenn man nicht gegen die Statuten verstößt? Was nutzt eine Unternehmenskultur, die Fehler entdeckt und verzeiht, auf der anderen Seite aber schweigt, wenn Leistungen erbracht werden, die das Unternehmen weit nach vorn katapultieren?

Der Wandel macht auch vor den Türen der Personalabteilung nicht halt. Wir denken sogar, dass gerade in diesen Köpfen der größte Wandlungsprozess

Der Wandel macht auch vor den Türen der Personalabteilung nicht halt. Wir denken sogar, dass gerade in diesen Köpfen der größte Wandlungsprozess stattfinden muss

stattfinden muss. Der Wandel beginnt vor den Türen der Personalabteilungen. Die besten Mitarbeiter sind immer die, die sich selbst einstellen. Galt früher die Gleichung „Gib mir deine Zeit und deine Arbeitskraft, dann gebe ich dir etwas von meinem Geld“,

hat die Digitalisierung den Spieß umgedreht. Immer mehr entscheiden Kopfarbeiter über den Unternehmenserfolg, und die denken auch anders über das Arbeiten selbst. Und auch darüber, wer wen eigentlich begeistern muss. Wenn Personalchefs die Kreativität fehlt, neue Ideen zur Mitarbeitergewinnung zu generieren, lohnt sich ein Blick auf die Kreativität der Mitarbeiter. Während sich die Bewerbungsmappen von Millionen von Handwerkern, Büro- und Industriekaufleuten gleichen wie ein Ei dem anderen (und die Urheber sich hinterher beschwerten, dass sie sich die Finger wundschreiben und nach über siebzig Bewerbungen immer noch keine Einladung zu einem Vorstellungsgespräch erhalten haben), beschreiten High Potentials außergewöhnliche Wege des Denkens, um an den Job ihrer Träume zu kommen.

Stellen Sie sich mal folgende Frage: Worauf achten Sie, wenn Sie ein Unternehmen betreten? Sie prüfen als Erstes, ob Sie sich in der Umgebung wohlfühlen. Es muss passen wie ein Maßanzug. Das liegt allerdings nur zur Hälfte an Exterieur und Interieur. Die andere Hälfte der Wahrheit über das Unternehmen liest der Bewerber in den Gesichtern der Mitarbeiter. Lächeln sie? Sind sie gut gelaunt? Wirken sie gestresst? Wer möchte nicht lieber Teil eines lockeren Teams sein, das Spaß an der Arbeit ausstrahlt! Wir

kennen unzählige Personalchefs, die dem Bewerber nach dem Gespräch die aktuelle Ausgabe des Kundenmagazins in die Hand drücken. Werfen Sie auf der Heimfahrt doch einfach einen Blick hinein. Entdecken Sie, was wir für unsere Kunden tun und welche fantastischen Produkte wir entwickeln, produzieren und verkaufen. Sie werden uns lieben! Nur die wenigsten HR-Manager haben begriffen, wie es wirklich funktioniert. Diese Minderheit überreicht die aktuelle Ausgabe des Mitarbeitermagazins. Das wird allerdings in vielen Firmen immer noch als Sprachrohr des Vorstands missbraucht. Diskussionen über die Quartalszahlen findet man dort ebenso wie Vergleiche mit der Konkurrenz, wobei Zahlen so präsentiert werden, dass das eigene Unternehmen gut abschneidet.

Die Mitarbeiter wollen bei Laune gehalten werden, und wie kann man Mitarbeiter mit geringem Kostenaufwand besser motivieren als mit einem pauschalen Lob der gesamten Belegschaft im Mitarbeitermagazin? Nur die allerwenigsten haben begriffen, dass Mitarbeitermagazine die geborenen Spielwiesen fürs „Storytelling“ sind. Gut und aufwendig recherchierte Geschichten über einzelne Mitarbeiter sind ein Zeichen von allerhöchster Wertschätzung, und wenn ein Bewerber mehrere solcher Geschichten in einer Ausgabe liest, empfindet er Geborgenheit. Nichts schmeckt so sehr nach Omas Spätzle wie ein gut gemachtes Mitarbeitermagazin. Setzen Sie es auf Ihre To-do-Liste. Aber bitte ganz nach oben, auch wenn Sie es für ein Relikt aus längst vergangener Zeit halten, das in der digitalen Welt nichts verloren hat. Merke: Mitarbeitermagazine sind genauso analog wie Mitarbeiter.

„War for Talents“ – Kriegserklärung oder Säbelraseln? Der Begriff „War for Talents“ suggeriert Endzeitstimmung. Einer wird gewinnen, der Rest wird verlieren. So ist Krieg nun einmal. Was früher Zeitungsanzeigen leisteten, erledigen heute die digitalen Drohnen mit der Aufschrift „Landingpage“. Doch ich habe gute Nachrichten, die die Dramatik entschärfen: Ihr Unternehmen kommt nicht vors Kriegsgericht, wenn Ihr Versuch, einen Absolventen der High-Potential-Class zu verpflichten, scheitern sollte. Schließlich entscheiden nicht die Besten der Welt über Ihren Erfolg, sondern die Besten für Ihr Unternehmen. Es geht einzig und allein darum, die Positionen in Ihrem Unternehmen – allen voran die Schlüsselpositionen – optimal zu besetzen. Das „H“ in Human Resources macht den Unterschied, und deshalb zählen nicht auf allen Positionen allein die Qualifikationen, sondern mindestens ebenso die

„War for Talents“ – Kriegserklärung oder Säbelraseln?



menschlichen Faktoren, die sogenannten Soft Skills: Wer passt ins Team und warum nimmt an Bewerbungsgesprächen eigentlich nie das Team teil, für das der Bewerber vorgesehen ist? Wer scheint bereit, die Investition in die Ausbildung zurückzuzahlen, indem er länger als der Durchschnitt bleibt? Hohe Personalfuktuation ist ebenso schädlich wie mangelndes Gespür in Sachen Charakterbewertung. Empathie und Treue bedingen und ergänzen einander.

Früher galt die Regel der goldenen Uhren: Wer in einem Unternehmen die Lehre absolvierte, blieb dort bis zum Lebensende, weshalb 40- und 50-jährige Dienstjubiläen keine Seltenheit waren. Dieses Ritual wird schon in naher Zukunft aussterben. Das liegt aber nicht einzig und allein an der selbstgewählten Fluktuation der Mitarbeiter, sondern oftmals auch an den Unternehmen, die – heute von einem Wettbewerber gekauft – morgen schon eine neue Unternehmensphilosophie einpflanzen, die den Vorstand und zahlreiche Abteilungen komplett entwurzelt. Führungskräfte, die dank ihres Charismas ein schlagkräftiges Team aufbauen konnten, zu denen junge Mitarbeiter geradezu aufschauen, werden entlassen und durch einen Kandidaten aus der Zentrale des übernehmenden Unternehmens ersetzt. Motivations- und in der Folge Leistungseinbrüche von 50 % sind nicht selten das Ergebnis solcher Umwälzungen.

Übrigens: 80 % der Generation Y machen ihre Jobwahl von der gebotenen technologischen Aus-

stattung des Arbeitsplatzes abhängig. Diese jungen Leute wissen besser als so manch alter Hase, wie sehr Unternehmenserfolg von den vorhandenen IT-Strukturen abhängt. Wer im Büro einen Computer vorfindet, der seinem „Home“-Computer an Leistung unterlegen ist, wird sich mit diesem Umstand langfristig nicht anfreunden können. Wer mit produktiveren Werkzeugen ausgestattet wird, ist leistungsfähiger, und wer durch veraltete Technologie auf Dauer ausgebremst wird, verliert ziemlich schnell die Selbstmotivation. Diese Logik sollte jedem einleuchten, der Erfolg zu seinem Unternehmensziel gemacht hat. Und wer hat das schließlich nicht?

Zeiten ändern sich, und wer sich mit ihnen ändert, wird überleben. Die Zeiten haben sich längst geändert: Ein Mitarbeiter von heute muss nicht gemanagt werden – er ist erwachsen und intelligent genug, das selbst zu leisten. Ein guter Manager weiß das. Und fördert es, indem er seinen Führungsstil anpasst.

Ein Mitarbeiter von heute muss nicht gemanagt werden – er ist erwachsen und intelligent genug, das selbst zu leisten

Und die Moral von der Geschichte? Charismatische Führer sind wie Topverkäufer: Sie sind auf den ersten Blick Superstars, doch auf den zweiten Blick wird deutlich, dass nicht ihre unmittelbare Leistung den Erfolg bringt, sondern die Motivation, die sie bei den Mitarbeitern auslösen. Die Masse bringt den Erfolg und den Umsatz, nicht der Einzelne oder eine kleine Gruppe.



Über den Unternehmer

Mit 30 Jahren Erfahrung als Unternehmer, Wirtschaftsredner und Bestsellerautor ist Edgar K. Geffroy für viele heute zum Maßstab für Kontinuität auf der einen Seite sowie Innovationskraft und Pioniergeist auf der anderen Seite geworden.

Geffroy hat ein ausgeprägtes Talent Menschen zu begeistern und für neue Wege zu motivieren. Seine Ideen und Impulse haben bis heute fast eine Million Menschen weltweit erreicht und zeugen von der Akzeptanz seiner Konzepte. Mit Leidenschaft motiviert und inspiriert Geffroy zu unternehmerischem Neudenken in der digitalen Welt und bricht dabei gewohnte Denkmuster auf.

2007 wurde er in die German Speakers Hall of Fame® aufgenommen und trägt damit die höchste Auszeichnung der German Speakers Association. 2012 erhielt Geffroy den Business Vordenker Preis des Jahrzehnts der BEST of BEST Academy, Wien. Für sein Lebenswerk erhielt er 2015 den „Grand prix d'excellence des conférenciers européens“ vom Speakerportal Vortragsredner.de.

In der Businesswelt sorgte er mit seinen Themen nicht nur einmal für Furore. Jetzt packt er mit einem brandaktuellen Thema erneut ein heißes Eisen an und sorgt für Aufruhr in deutschen Unternehmenszentralen. Das neue Geffroy-Buch „Herzessache Mitarbeiter“ leitet einen Kulturwandel in deutschen Büros ein und Edgar K. Geffroy beweist sich damit wieder einmal als innovativer Zukunftsstrategie.

Geffroy schreibt sich ohne Wenn und Aber ganz eindeutig auf seine visionären Unternehmerfahnen, dass Unternehmen heute mit den Augen ihrer Mitarbeiter völlig neu denken lernen müssen. In Zeiten von Digitalisierung und Fachkräftemangel muss das Mindset des Managements sich jetzt radikal ändern. „Heute müssen sich Unternehmen bei Mitarbeitern bewerben. Das haben Entscheider bisher nicht verstanden“, lautet die Geffroyische Parole für eine neue zukunftsichernde Unternehmenskultur.

Jetzt revolutioniert er mit dem Thema „Herzessache Mitarbeiter“ insbesondere die Chefetagen in den Unternehmen. Hier werden andere Betriebsabläufe, flachere Hierarchien und vor allem - eine neue Unternehmenskultur gebraucht. Eine Kultur, die dem Mitarbeiter mehr Freiheit und Selbstbestimmung ermöglicht.

Jetzt ist es an der Zeit, seiner neuen Vision „Herzessache Mitarbeiter“ zu folgen und den zwingend notwendig gewordenen Trend der Etablierung einer neuen Unternehmenskultur zu erkennen und die eigenen Mitarbeiter zur „Herzessache“ zu machen.



„Heute müssen sich Unternehmen bei Mitarbeitern bewerben. Das haben die Entscheider bisher nicht verstanden.“



 Video: Edgar K. Geffroy – Der Mensch im Mittelpunkt



„Die eigenen Arbeitskräfte rücken immer mehr in den Fokus der Unternehmer – die „Mission: Mitarbeiter“ hat gerade erst begonnen.“

Haben Sie eine innovative Strategie um Ihre Mitarbeiter zu einer Herzessache zu machen?

Die Ansprüche der Mitarbeiter sind heute ganz andere als noch vor wenigen Jahren. Sie erwarten, sich engagieren zu können, selbstständig zu handeln und eigenverantwortlich Aufgaben zu übernehmen. Das sorgt für neuen Zündstoff in den Unternehmen. Es besteht jetzt dringender Handlungsbedarf. Um individuelle Lösungen zum Thema „Herzessache Mitarbeiter“ für Sie zu entwickeln und maßgeschneiderte Umsetzungsstrategien zu planen, sprechen Sie mit dem Team Geffroy oder melden Sie sich kurz mit Ihrer E-Mail-Adresse an. Und schon profitieren Sie von ersten exklusiven Auszügen aus Edgar K. Geffroys Buch „Herzessache Mitarbeiter“, von handsignierten Premiere-Exemplaren, von individuellen Lösungskonzepten und konkreten Umsetzungsstrategien für Ihr Unternehmen, um mit Ihren Mitarbeitern die richtigen Wege zu gehen!

Starten Sie mit dem Team Geffroy einen Zukunfts Workshop zum Thema „Herzessache Mitarbeiter“ zur Umsetzung Ihrer eigenen Unternehmensstrategie. Verändern Sie die Mindsets in den Chefetagen und beginnen Sie mit einer neuen Mitarbeiterstrategie! Etablieren Sie die Clienting® Strategie als wertorientierte Unternehmenskultur in Ihrem Unternehmen. Starten Sie direkt – nicht warten!

Geffroy GmbH
 📍 Großenbaumer Weg 5
 40472 Düsseldorf
 📞 +49 211 408097-0 | 📠 -26
 ✉ team@geffroy.com
 🏠 www.geffroy.com
 🏠 www.herzessache-mitarbeiter.com
 📱



bei Amazon erhältlich

Herzessache Mitarbeiter
Die neue Unternehmenskultur im digitalen Zeitalter



Bitte rufen Sie die aktuellen Roadshow-Termine zum Thema „Mission: Mitarbeiter“, die wir gemeinsam mit DELL veranstalten, unter www.geffroy.com/termine ab.

Seien Sie zukunftsinnovativ und vereinbaren Sie einen persönlichen Termin mit Edgar K. Geffroy und seinem Team! Wir helfen Ihnen und kümmern uns um Sie!



Gerne beraten wir Sie in einem unverbindlichen Gespräch.
+49 211 408097-0