

## KOLUMNE

# Das ABC der Mitarbeiter

Mitarbeiter, die die erwartete Leistung verweigern, müssen konsequent behandelt werden. Sonst kann ein Unternehmen niemals erfolgreich werden.

Die jüngste Gallup-Studie über das Engagement von Mitarbeitern zeigt: 15 Prozent sind Leistungsträger (A), 70 Prozent machen Dienst nach Vorschrift (B) und 15 Prozent haben bereits innerlich gekündigt (C). Chefs müssen wissen, dass ihre Firma mit einer solchen Verteilung in einer komplexer werdenden Arbeitswelt nicht überleben können. Ziel muss ein Unternehmen mit einer Verteilung 80-20-0 sein.

Erfolgreiche Firmen arbeiten schon längst nach dieser Formel oder haben sogar 90-10-0 erreicht – die engagierten A-Mitarbeiter ziehen den Karren von Erfolg zu Erfolg. Dagegen gelten die C-Mitarbeiter in Deutschland als heißes Eisen. Praxisferne Unternehmensberater behaupten: „Wenn du einen C-Mitarbeiter entlässt, hast du bei deinen Mitarbeitern verloren“. Dann Sorge künftig jeder nur noch dafür, nicht der Nächste zu sein und seinen Arbeitsplatz „auf Teufel komm raus“ zu retten. Angst regiere, Kreativität sei blockiert.

Das Gegenteil ist der Fall, erzählen mir Unternehmer und Geschäftsführer, die Tempus-Consulting betreut. Der wahre C-Mitarbeiter scheitert, weil er sich überhaupt nicht bemüht. Nach seiner Entlassung bekommen nicht wenige Chefs die Rückmeldung von ihren Mitarbeitern: Du hast es endlich auch kapiert und gewagt.

### Wer nicht will, kann gehen

Der amerikanische Personalexperte Dave Ulrich hat bereits Ende des vergangenen Jahrhunderts gesagt, dass sich das Problem der C-Mitarbeiter beinahe von selbst löst, wenn Führungskräfte mit ihnen klare Personalgespräche führen. Dazu gehört, unverblümt und begründet auf Mängel und Misserfolge sowie auf die Diskrepanz zwischen Erwartung und Leistung hinzuweisen: „90 Prozent dieser Mitarbeiter gehen von selbst, weil sie sich dieser Transparenz nicht stellen wollen“, sagt Ulrich. Chefs müssen klar sagen: My way or Highway. Wer nicht will, der gehört nicht in die Firma.

Wer allerdings nicht kann, hat eine Chance verdient. Mancher C-Mitarbeiter ist nicht nach seinen Talenten ausgebildet oder nach seinen Fähigkeiten eingesetzt. Sie benötigen als Chef zum Beispiel einen zuverlässigen Assistenten, der Ihnen den Rücken freihält, aber das ist einfach nicht seine Stärke. Dann sind Sie nicht glücklich, und der Mitarbeiter ist es auch nicht.

### Konsequenz ist gefragt

In solchen Fällen können Sie auch ein klärendes Mitarbeitergespräch führen: Gefällt ihm der Job wirklich? Welche Stärken hat er denn? Welche Arbeit würde ihm eher liegen? Welche Weiterbildung benötigt er? So helfen Sie ihm und Ihrer Firma, vor allem ist das für andere Mitarbeiter ein Zeichen, dass mit Ihnen Veränderungen machbar sind. Wenn Geschäftsführer diesen Weg konsequent gehen, ist ein Unternehmen mit der Verteilung 80-20-0 nach meinen Erfahrungen in drei bis fünf Jahren machbar.

Jetzt sagen Sie: Knoblauch, Ihnen sind doch die A-Mitarbeiter viel wichtiger, aber ich soll alle Energie in die C-Mitarbeiter stecken? Zunächst: Das eine machen bedeutet ja nicht, das andere zu lassen. Aber vor allem: Wenn Sie Ihren Laden mal aufgeräumt haben und konsequent auf einen systematischen Einstellungsprozess setzen, dann ist Ihr Problem endlich gelöst.

### Der Autor

Prof. Dr. Jörg Knoblauch ist Chef von Tempus-Consulting. Personalfragen und Unternehmensführung größerer mittelständischer Betriebe sind das Spezialgebiet der Beratungsfirma. Als Speaker und Buchautor vertritt er gerne provokante Meinungen. Zuletzt in „Die Chef-Falle – wovon Führungskräfte sich in Acht nehmen müssen.“ [www.joerg-knoblauch.de](http://www.joerg-knoblauch.de)

Fortsetzung von Seite 1

VDID-Stand ihre Referenzprojekte aus unterschiedlichen Anwendungsbereichen präsentieren und für Gespräche zum Thema Industriedesign im Maschinenbau zur Verfügung stehen.

Die METAV bildet die komplette Wertschöpfungskette in der Fertigungstechnik ab: von der Planung mit CAD/CAM und Simulation über die Fertigung bis hin zur Automatisierung und Qualitätssicherung. Im Fokus stehen Werkzeugmaschinen und Fertigungssysteme, Präzisionswerkzeuge, automatisierter Materialfluss, Computertechnologie, Industrieelektronik und Zubehör. Die Messe spricht alle metallbear-

beitenden Anwenderbranchen an, vor allem die Automobil- und Zulieferindustrie, den Maschinenbau, Medizintechnik und Flugzeugbau, Elektrotechnik und Elektronik sowie die eisen-, blech- und metallverarbeitende Industrie. Rund um ihren fachlichen Kern wird die METAV ab 2016 um zwei Produktbereiche und zwei Anwenderthemen erweitert:

- additive Fertigung,
- das gesamte Feld der Qualitätssicherung,
- Werkzeug- und Formenbau,
- Medizintechnik.

Alle vier Bereiche werden fest und dauerhaft in die METAV integriert und in sogenannten Areas als Messethemen mit eigener Nomenklatur herausgestellt und an-

gesprochen. Neben einzelnen Ausstellern finden auch Gemeinschaftsstände Platz. Schließlich wird jede Area durch ein Forum mit Fachvorträgen ergänzt. (sb)

Weitere Informationen: [www.metav.de](http://www.metav.de)



Thema für Nachwuchs: Design

## ENERGIEBRANCHE HAT DIE E-WORLD 2016 FEST IM BLICK

# Herausforderungen der Branche diskutieren

Die E-world energy & water hat bei Europas Energie- und Wasserwirtschaft weiter Top-Priorität: Für das Gipfeltreffen der Branche vom 16. bis 18. Februar 2016 in der Messe Essen sind bereits über 90 Prozent der Ausstellungsfläche vergeben. Neben Global Playern wie RWE, Vattenfall, EnBW, Shell, Wingas, Bosch oder Siemens interessieren sich zunehmend junge innovative Unternehmen für die Essener Leitmesse.

Im Mittelpunkt der E-world 2016 stehen Lösungen für die Energieversorgung der Zukunft – von der Erzeugung über Transport und Speicherung bis zu Handel, Effizienz und grünen Technologien. Wie sich schon jetzt abzeichnet, wird die Messe vor allem im Bereich Speicher, dezentrale Anlagen und Energiedienstleistungen größer werden. „Wir freuen uns sehr über den Zuspruch. Das ist eine eindeutige Bestätigung unseres Anspruchs, die herausragende Stellung der E-world zu festigen“, so Stefanie Hamm, Geschäftsführerin der E-world GmbH.

### Themenbereich Smart Energy

Eines der Top-Themen der E-world 2016 wird erneut Smart Energy sein. Entsprechend befindet sich Deutschlands größter Smart-Energy-Themenbereich auf der E-world weiter auf Wachstumskurs. Für 2016 haben sich bislang schon über 100 Aussteller angemeldet. Wichtiges Thema wird erneut die effektive Vernetzung und Steuerung von Stromerzeugern, Speichersystemen und Verbrauchern sein. Ebenfalls im Fokus stehen intelligente Messgeräte vor allem im Hinblick auf das Smart Meter Rollout und das geplante Gesetz zur Digitalisierung



Messe E-world energy & water: stetig wachsender Zuspruch

der Energiewirtschaft. Auch bei den jungen innovativen Unternehmen legt die E-world 2016 zu – mit 26 Ausstellern wird es so viele Teilnehmer geben wie nie zuvor. Neu sind zum Beispiel Firmen aus den Bereichen Onlinehandel und Energiemanagement. Für Claus-Peter Regiani, Geschäftsführer der E-world GmbH, ein logischer Entwicklungsschritt: „Die E-world ist der Branchentreff Nummer eins in Europa und damit der perfekte Rahmen für Start-Ups und Newcomer, um sich potenziellen Geschäftspartnern zu empfehlen.“

### E-world Kongress 2016

Die Zukunft der Energiewirtschaft vor dem Hintergrund aktueller Umbrüche: Das ist das zentrale Thema auf dem E-world Kongress 2016. Parallel zur europäischen Leitmesse E-world energy & water werden erneut namhafte Experten aus Industrie, Politik und Wissenschaft die derzeitigen Herausforderungen und Chancen der Branche diskutieren und analysieren. Mit rund

25 Konferenzen, Seminaren und Workshops bietet der E-world Kongress vom 16. bis 18. Februar wieder eine lebhaftere Austauschplattform. Premiere feiern im Kongressprogramm zwei Veranstaltungen zum Thema Digitalisierung. Die Konferenz „Digitalisierung – Schöne, neue Welt“ beleuchtet, ausgehend von der Frage „Was ist Digitalisierung?“, die Möglichkeiten und Chancen aus verschiedenen Blickwinkeln und analysiert die Auswirkungen der Digitalisierung in einzelnen Geschäftsfeldern.

Die Konferenz „IT-Sicherheit und Datenschutz“ beschäftigt sich dagegen mit den Tücken und Herausforderungen, die die Digitalisierung mit sich bringt. Das Themenspektrum reicht dabei von den politischen Anforderungen und regulatorischen Rahmenbedingungen über Cyber-Risk-Versicherungen bis hin zu einem anschaulichen Beispiel, welche Schwachstellen Angreifer nutzen und welche konkreten Gegenmaßnahmen bei einem Angriff auf Prozessnetze möglich sind.

## WECHSEL IN DER GESCHÄFTSFÜHRUNG DER GARTNER EXTRUSION GMBH

Alexander Merenda (Foto) ist der neue Geschäftsführer der Gartner Extrusion GmbH in Gundelfingen, einem Unternehmen der Gutmann Gruppe. Er übernimmt die Position von Dr. Harald Westheide, der sich mit dem Jahreswechsel in den Ruhestand verabschiedet hat. Gartner Extrusion GmbH, ein führender Hersteller von hochpräzisen Aluminiumprofilen mit intensiver Wertschöpfung, wird somit von einem Fachmann weitergeführt, der im Unternehmen und in der Gutmann Gruppe bereits unterschiedliche Führungs- und Leitungsaufgaben ausgefüllt und eng mit Dr. Harald Westheide zusammengearbeitet hat. Die positive Entwicklung des Unternehmens mit seinen 335 Mitarbeitern wird somit mit Kompetenz und Kontinuität fortgesetzt.



Foto: Gartner

## IMPRESSUM

ALUMINIUM  
KURIER  
[alu-news.de](http://alu-news.de)

ISSN 2195-6707

### Verlag und Redaktion:

PSE Redaktionsservice GmbH  
Kirchplatz 8, D-82538 Geretsried  
Telefon +49 (0)8171/9118-70  
Telefax +49 (0)8171/60974  
E-Mail: [info@alu-news.de](mailto:info@alu-news.de)  
Internet: [www.alu-news.de](http://www.alu-news.de)

### Organschaft:

Fachorgan der Aluminium-Organisationen in Deutschland, Österreich und der Schweiz: Aluminium-Zentrale e.V. (Nachfolgeorganisation), Aluminium Initiative Austria (AIA), Aluminium-Verband Schweiz (ALU.CH)

### Redaktion:

Stefan Elgaß (verantw.), Peter Harnisch

### Mitarbeiter dieser Ausgabe:

Dr.-Ing. Peter John, Bettina Krägenow, Kai Müller

Anzeigenleitung: Barbara Fink-Rücker

### Anzeigen:

ONLINE Telemarketing, Monika Wagner,  
Baumburger Leite 7, D-83352  
Altenmarkt, E-Mail: [wagner@alu-news.de](mailto:wagner@alu-news.de)

### Abonnementbetreuung:

PSE Redaktionsservice GmbH  
Telefon: +49 (0)8171/9118-88

### Druck:

Pressehaus Stuttgart Druck GmbH  
Plieningen Straße 105, 70567 Stuttgart

Layout: grafikkonzepte michaela haas

Diese Fachzeitung und alle in ihr enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung bedarf der Zustimmung der Redaktion.

Erfüllungsort und Gerichtsstand:  
Wolftrathshausen

20. Jahrgang ALUMINIUM KURIER

Es gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 20 vom 1. Oktober 2015

Postvertriebsnummer B 42212