



---

---

## Die wichtigste Kennzahl für Management-Qualität

---

---

Liebe Leser,

häufig erlebe ich, dass Unternehmen kein zielführendes Kennzahlensystem besitzen.

Es gibt Unternehmen, die wirklich viele Kennzahlen führen. Und mit viele meine ich wirklich viele! Es werden Umsatz, Kosten, Gewinn, Qualitäts- und Produktivitätskennzahlen in vielen Varianten erhoben. Ob diese wirklich hilfreich sind oder die Sicht vernebeln ist eine andere Frage.

Heute möchte ich auf die, meiner Meinung nach, wichtigste Kennzahl für Management-Qualität eingehen. Wetten, dass Sie diese bisher noch nicht erheben? Lassen Sie es mich wissen!

Ich wünsche Ihnen viel Vergnügen!

Ihr Fuat Akar



## Die unsichtbare Kennzahl

Üblicherweise werden Kennzahlen für messbare Kriterien erhoben. Umsatz, Kosten, Gewinn, Produktivität, Lagerbestände, etc. sind solche einfach messbare Kennzahlen oder auch harte Kennzahlen genannt, da oftmals ein Beleg, eine Buchung und ohnehin eine Dokumentationspflicht im Rahmen der GuV und Bilanz besteht. Was aber mit den soften Kennzahlen, wie beispielsweise die "Qualität des Managements/der Unternehmensführung"?

Jetzt wird es spannend... Woran würden Sie die Qualität des Managements fest machen? Am Wachstum? Am Gewinn? An der Produktivität?

Management und Unternehmensführung bedeutet meiner Meinung nach in erster Linie Menschenführung! Sie führen kein Unternehmen, Sie führen Menschen, die aus einem Gebäude, einer Idee und einem Produkt überhaupt erst ein Unternehmen machen! Und Qualität der Unternehmensführung lässt sich an der Kennzahl ermitteln, wie gut die Menschen geführt werden.

## Messbare Führungsqualität

Damit meine ich aber nicht das Ergebnis einer aufwändigen Mitarbeiterbefragung. Nicht dass diese zu erheben nicht wichtig wäre, aber meiner Erfahrung nach gleicht solch eine Befragung dem Gießkannen-Prinzip und kratzt an der Oberfläche. Im Ergebnis diskutiert man dann oftmals über Symptome, wie bspw.: besseres Essen in der Kantine ist gewünscht, oder der Vertrieb soll die Informationen transparenter eingeben, oder die Geschäftsleitung soll sich auch mal um die Sorgen der Produktion kümmern, oder im Winter ist es im Wareneingang sehr kalt, oder im Sommer in der Verwaltung zu heiß, oder, oder... Die Wunsch- oder Meckerliste ist manchmal wirklich lang.

Welche Kennzahl kann also die Qualität der Führung messbar auf den Punkt bringen?

## Eine Kennzahl - wie ein Röntgenbild

Die Antwort lautet: Mitarbeiter-Fluktuation! Damit beantworten Sie die Frage: Wie viele Mitarbeiter verlieren Sie in der Organisation? In % ausgedrückt: Ihr Unternehmen hat bspw. 300 Mitarbeiter und in den letzten 12 Monaten haben oder wurden 15 Mitarbeiter gekündigt. Ergibt eine Fluktuationsquote von 5%.

Der gesamte Prozess fängt wieder von vorne an: Stellenausschreibung, Bewerbungsgespräche, Einarbeitung, Förderung, Weiterbildung, Eingewöhnung der bestehenden Kollegen an die/den Neue/n, Feedback- und Zwischengespräche, etc. Machen Sie einmal Ihre eigene Kalkulation dazu, wie viele Stunden, Kapazität und somit zusätzliche Kosten dadurch entstehen einen Mitarbeiter neu einzustellen, einzulernen und wieder zu verlieren. Sie werden erstaunt sein - das tut richtig weh!

Ich finde diese Kennzahl wirklich genial. Wie ein Röntgenbild werden unsichtbare Ursachen sichtbar! Als ersten Indikator frage ich diese oftmals ab, um ein Gefühl für die Qualität der Führung zu bekommen. Man kann sich einfach nicht aus der Verantwortung reden, wenn die Quote zu hoch ist. Ich würde den "roten Bereich" ab 5% annehmen.

Sie können diese Kennzahl vom Gesamtunternehmen auf einzelne Bereiche und Manager anwenden und somit mehr Transparenz schaffen. Wenn beispielsweise die Quote auf Unternehmensebene 5% beträgt, aber tiefer betrachtet bspw. die oben genannten 15 Mitarbeiter alle aus dem Einkauf abgegangen sind, würde dies bei einem Einkauf mit durchschnittlich 15 Mitarbeitern eine 100% Fluktuation bedeuten! Sie erkennen bestimmt schon die Macht dieser Kennzahl!

## Keine Ausreden mehr - Ursache gefunden

Kommen wir zu den üblichen Diskussionen, die das Management bei der Konfrontation mit dieser Kennzahl aufzieht:

Wir mussten uns vom Mitarbeiter trennen, denn...

- Die Qualifikation hat nicht ausgereicht.
- Die Kollegen kamen nicht mit ihm klar.
- Er war zu langsam
- Der Mitarbeiter war ständig krank

Und auf der anderen Seite - Der Mitarbeiter hat gekündigt, weil..

- Er hat sich weiter entwickeln wollen und wir hatten keine Stelle dafür.
- Die Aufgabe hat ihn überfordert
- Er verdient jetzt woanders mehr
- Das Team hat ihn nicht integriert.

Jeder dieser genannten Punkte - egal von wem die Kündigung ausgeht - liegt in der Verantwortung der Führungskraft. Sie können bei jedem einzelnen Punkt mangelhafte Sorgfalt bei der Vorauswahl, bei der Eingliederung oder Führung des Mitarbeiters unterstellen.

Sollte es also einen Bereich im Unternehmen geben, der eine auffällig hohe Fluktuation hat, empfehle ich hier in die Tiefe zu gehen und mit der Führungskraft die Ursachen zu identifizieren. Diese können nun zielgerichtet anhand einer Mitarbeiterzufriedenheitsbefragung oder Einzelgesprächen erfolgen. Machen Sie es nicht kompliziert und wissenschaftlich! Wir wollen Antworten und keine Doktorarbeit daraus machen! Und nicht zu vergessen: Sprechen Sie mit den ehemaligen Mitarbeitern! Fragen Sie nach den wirklichen Ursachen der Kündigung - auch unabhängig vom Vorgesetzten, denn vielleicht ist sein Verhalten die Ursache?

Der Fisch fängt vom Kopf an zu stinken! Diesen Spruch kennen wir alle. Nur beachten wir diese Weisheit leider zu selten. Analytisches und konsequentes Vorgehen ist nötig, um solch einem Übel ein Ende zu bereiten. Denn das ist der Sinn einer Kennzahl: Messen und gegensteuern!

Aus meiner Beobachtung führt das Vernachlässigen solcher Umstände dazu, dass diese negative Verhaltensweisen auch auf andere Bereiche und Führungskräfte abfärben. Irgendwann wird es dann leider zur Normalität und Sie fühlen sich wie auf dem Fischmarkt - es stinkt, es wird laut und jeden Morgen wirft man die Angel von neuem aus, um frische Ware einzufangen, die einem wieder durch die Lappen gehen!

Eine Frage zum Schluss: Habe ich meine Wette aus dem Anschreiben gewonnen? Lassen Sie es mich wissen!

---

# Kontakt | Empfehlung | Veranstaltungen

**Wenn Ihnen dieser Newsletter gefallen hat, dann behalten Sie ihn nicht für sich, sondern leiten Sie diesen mit einem Klick bitte weiter.**

Ihre Geschäftspartner können sich über folgenden Link als Empfänger eintragen. Dafür bedanke ich mich schon mal recht herzlich!

Im Archiv finden Sie auch weitere Ausgaben, die Sie interessieren könnten.

## [Newsletter-Anmeldung](#)



Sie wollen mehr über echte Produktivität und exponentielles Wachstum erfahren?

[Sehen Sie hierzu das Video zu meiner Impulsrede auf dem "Management Innovation Camp 2016" in Essen.](#)

**Sie planen eine Führungskräfteveranstaltung und möchten neue Wege zum Erfolg kennen lernen? Als Experte für exponentielles Wachstum halte ich gerne einen inspirierenden Impulsvortrag auf Ihrem Event und veranschauliche den Teilnehmern, wie durch gezielte Maßnahmen garantiert schon innerhalb weniger Wochen Ihr Gewinn signifikant gesteigert werden kann.**

**Referenzen zu solchen Ergebnissen, erhalten Sie gerne auf Anfrage.**

## Impressum

PROZESSREICH GmbH  
UNTERNEHMENSGESTALTUNG

Ulmer Straße 9 • 71732 Tamm

Fon: +49 7141 13396-31 • Mobil: +49 171 557 1912

Fax: +49 7141 13396-32  
[mail@prozessreich.de](mailto:mail@prozessreich.de) •  
[www.prozessreich.de](http://www.prozessreich.de)

Amtsgericht Stuttgart • HRB 757504  
Sitz: Tamm • Geschäftsführer: Fuat Akar

Verantwortlich für den Inhalt:

Fuat Akar  
Ulmer Str. 9  
71732 Tamm  
Umsatzsteuer-ID: DE307089997  
DISCLAIMER: Es wird keinerlei Haftung für Übermittlungsfehler, Richtigkeit oder Vollständigkeit der Angaben übernommen. Die Nennung von Produkten anderer Hersteller oder Anbieter dient ausschließlich zur Information und stellt keinen Warenzeichenmissbrauch dar. Hinsichtlich der Auswahl, Leistung oder Anwendung dieser Produkte oder Dienstleistungen wird keinerlei Gewähr übernommen.

Wenn Sie den Newsletter nicht mehr erhalten möchten, können Sie sich [hier](#) abmelden.