

Personalführung in der Hauptamtlichen-Weiterbildung

Schwachstellen beseitigen

In Anforderungsprofilen für hauptamtliche Gewerkschafter ist „Personalführung“ selten zu finden. Gleichwohl begegnet ihnen diese Anforderung auf Schritt und Tritt. Dem trägt die IG Metall mit Personalführungsseminaren im Rahmen der Aus- und Weiterbildung für Hauptamtliche Rechnung. Ein Erfahrungsbericht aus dem Bezirk Frankfurt.

Am Anfang werden sie als betriebliche Interessenvertreter gewählt. Dann führen Wahlen sie in die ehrenamtlichen Gremien einer IG Metall-Ortsverwaltung. Dort werden sie bald mit Führungsfunktionen wie dem Vorsitz einer Personengruppe betraut. Schließlich entscheiden sie sich für eine Hauptamtlichen-Laufbahn bei einer Gewerkschaft und absolvieren zu diesem Zweck die Akademie der Arbeit in Frankfurt oder die Sozialakademie in Dortmund. So der typische Werdegang von hauptamtlichen Gewerkschaftsfunktionärinnen und -funktionären, bei dem sie vieles lernen und reichhaltig Erfahrungen sammeln.

Eines wird ihnen auf diesem Weg allerdings selten vermittelt, obwohl die Anforderung in der Praxis eine große Rolle spielt: Personalführung. Und auch in Stellenangeboten der IG Metall ist von dieser Anforderung so gut wie nie die Rede. Das belegen Auszüge aus Stellenangeboten in der „Metall“-Zeitung (siehe Abbildung).

An allen angebotenen Stellen werden die Gesuchten aber mit Personen zusammenarbeiten müssen, denen sie vorgesetzt sind. Gewiß: Es gibt Naturtalente, die aus Intuition und aufgrund von Erfahrung auch ohne Schulung einen für alle Beteiligten befriedigenden und erfolgreichen Arbeits- und Führungsstil entwickeln.

Der eine oder die andere hat zudem im früheren Beruf auch theoretische Unterweisung in Personalführung erhalten. Aber die Regel ist das nicht.

Heikle Situationen

Überdies verändern sich mit gesellschaftlichem Wandel, mit Änderungen im Arbeits- und Produktionsprozeß auch die Anforderungen an Personalführung. Emanzipation, Individualisierung, Lean-Production und -management oder Gruppenarbeit vertragen sich nicht mehr mit autoritärer, patriarchalischer oder hierarchischer Erteilung von Befehlen und Anweisungen.

Gefragt sind kooperative und integrative Fähigkeiten, die auf mündige Mitarbei-

terinnen und Mitarbeiter sowie auf ihre Information und Kommunikation setzen.

Daß sich Gewerkschafterinnen und Gewerkschafter dieser Entwicklung nicht verschließen, daß sie im Interesse von Effizienz und Zufriedenheit der Arbeit Mittel und Wege zu einem kooperativen Führungsstil kennenlernen und anwenden lernen – dies sind die Ziele einer Serie von Personalführungsseminaren für Hauptamtliche aus Verwaltungsstellen des Bezirks Frankfurt.

In bisher zwei Drei-Tage-Seminaren trainierten sie, wie sie in heiklen Situationen Gespräche führen und wie sie gemeinsam mit ihrem Gesprächspartner nach Lösungen suchen und Entscheidungen finden. Sie übten, Schwachstellen in der Arbeitsorganisation, in der Kommunikation und in der Motivation auch selbstkritisch zu analysieren. Sie diskutierten gemeinsam, wie sie Schwachstellen beseitigen und Kommunikation sowie Motivation fördern können. Ein weiterer Schwerpunkt war, wie man Sitzungen so strukturiert, daß auch wirk-

lich was dabei herauskommt. Damit sich der oft beklagte Triumph des Hintern über den Kopf umkehrt.

Nach den beiden bisherigen Seminaren sind bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmern längst nicht alle Erkenntnisse und Selbsterkenntnisse in neues Handeln umgesetzt. Aber Nachfragen bestätigen: Die Seminare haben zu kritischer Selbstreflexion beigetragen, haben in vielen Punkten bestärkt, in manchen Anregungen zu neuen Überlegungen gegeben. Sie seien auch heute noch eine wichtige Unterstützung für die tägliche Arbeit.

Eigenes Verhalten

Ein Teilnehmer zieht für sich dieses Fazit: „Auf jeden Fall habe ich nach den beiden Seminaren an einigen Punkten, bei denen ich früher im Umgang mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unsicher war, größere Sicherheit. Und ich habe einen besseren Maßstab für mein eigenes Verhalten, auch wenn das nicht immer den Seminar-Erkenntnissen entspricht.“ Das dritte Seminar der Serie ist für Mitte Mai geplant. Thema: „Kommunikation und Umgang mit Konflikten im Arbeitsalltag/Praxisreflexion zu Problemen der Personalführung“.

Hartwig Oertel

Stellenausschreibung

Unter der Aufsicht der Gewerkschaft.

Erwartet werden weitreichende Kenntnisse der Organisationsstrukturen sowie Kenntnisse und Erfahrungen, die in der Hauptamtlichenarbeit anfallen. Notwendig sind außerdem die persönliche Überzeugung und kontinuierliche Durchsetzung der gestellten Aufgaben.

Bewerbungen

erhalten.

Voraussetzungen: Besuch der Sozialakademie oder der Akademie der Arbeit oder vergleichbare Qualifikationen. Bewerbungen bitte bis zum 15. März 1994 einreichen.

Voraussetzung sind Kenntnisse der gewerkschaftlichen Organisationsstrukturen und hauptamtliche Erfahrung, insbesondere in gesellschafts-, wirtschafts-, mitbestimmungs- und arbeitsrechtlichen Fragen sowie organisatorische Fähigkeiten und Kompetenz, Verhandlungen selbstständig mit Unternehmensleitungen zu führen.

Sprachkenntnisse in Englisch und Französisch.

Stellenanzeigen aus „Metall“: Neue Erkenntnisse in Handeln umsetzen