

WIRTSCHAFT

2
N/9

Führen durch Fragen

MANAGEMENT Ein Unternehmensberater gießt mit regelmäßigen Mitarbeiterumfragen Befindlichkeiten in Zahlen – und kommt mit seinem Programm zu erstaunlichen Ergebnissen.

amit hätte die Prokuristin des Lackherstellers nicht gerechnet. Statt sich des lustigen Lebens fern der Welser Zentrale zu erfreuen, hatten signifikant viele der in ganz Europa verteilten Mitarbeiter bei einer Umfrage angegeben, gerne näher eng an Oberösterreich angebunden sein zu wollen. „Wir erfassen das Stimmungsbild in unserem Unternehmen, um uns zu versichern, dass wir auf dem richtigen Weg sind“, sagt Elisabeth Pöttinger-Berghofer von den Welser Tiger-Werken. Sie macht das mit einem Tool, das vom Wiener Unternehmensberater Lambert Gneisz erdacht wurde. Der ehemalige Accenture-Manager machte sich vor fünf Jahren unter dem Namen Human Business Management mit einer Software selbstständig, die Führungskräfte beim „wiederkehrenden und zielgerichteten Dialog“ un-

terstützen soll. In der Umsetzung sind das regelmäßige Mitarbeiterbefragungen, die entweder über den Webbrowser oder mit Fragebögen durchgeführt werden. „Die Idee ist, nicht hundert Fragen alle drei Jahre, sondern 10 Fragen alle drei Monate zu stellen“, erklärt Gneisz. Exakter: „Wir stellen eigentlich gar keine Fragen, sondern machen Feststellungen und laden damit zum Dialog ein.“ So werden die Mitarbeiter etwa aufgefordert, ihre Übereinstimmung mit dem Satz „Meine Arbeit fordert mich, meine Stärken täglich einzusetzen“ auf einer Skala von grün bis rot auszudrücken.

Ampelsystem. Für das Management werden die Ergebnisse denkbar einfach aufbereitet. Plakative Ampeln geben für jede Antwort an, ob die Stimmung eben im grünen Bereich ist oder der Groß-

teil der Mitarbeiter rot sieht. Wer es genau wissen will, kann sich in die Daten hineinzoomen. Das Einzige, was der Manager nie erfährt, ist, von wem welche Antworten stammen. „Das war für uns auch einer der Gründe, dieses Tool einzusetzen“, sagt Tiger-Prokuristin Pöttinger-Berghofer. Auf der anderen Seite erfahren die Mitarbeiter auch die Ergebnisse der Befragung.

Die Software läuft zur Gänze auf Gneisz' Server. Einzige Voraussetzung bei den Kunden: Firewall und Spamfilter müssen die Mails aus seinem System akzeptieren. Für Produktionsbetriebe gibt es auch eine Offline-Variante: Ausgefüllte Fragebögen auf Papier wertet er für seine Kunden elektronisch aus.

Kein Wohlfühlmanagement. Der Einsatz des Tools hat für Gneisz nichts mit softem Wohlfühlma-



Lambert Gneisz: „Wir stellen eigentlich gar keine Fragen, sondern laden zum Dialog ein.“

agement zu tun. Es lassen sich damit – so die These des Erfinders – bevorstehende Krisen schon früher erkennen, die Wirksamkeit von Managementaktivitäten abfragen oder auch die Produktivität in demotivierten Abteilungen erhöhen. „Sie können bei richtigem Untersuchungsdesign damit Führungskräfte identifizieren, die etwas besonders gut machen, und auch jene finden, in deren Abteilung die Stimmung am Boden ist.“ Aber auch ganz konkrete Verbesserungsvorschläge sind nicht selten. Der Rücklaufschlager bei den Freitext-Fragen ist „Das würde mir die Arbeit leichter machen“. Das bestätigt auch Pöttinger-Berghofer von Tiger: „Es ist unglaublich, wie viel Positives da zurückkommt.“