

19 Ampel misst die Stimmungslage

Zehn Fragen genügen, um das Befinden der Mitarbeiter zu erfahren. Zielgerichteter Dialog motiviert und steigert so das Betriebsergebnis.

FRITZ PESSL

WIEN (SN). Einen „Frühwarn-dienst“ für Führungskräfte hat der Berater Lambert Gneisz entwickelt. Mit Hilfe eines Ampelsystems und einer kurzen Online-Befragung können Unternehmer innerhalb weniger Minuten die Schwachstellen und Kommunikationsprobleme in ihren Betrieben feststellen.

Zeigt die Ampel auf Rot, besteht Handlungsbedarf. Eine grüne Ampel besagt: Es ist alles in bester Ordnung.

Zielgerichteter Dialog

„Zielgerichteter Dialog mit den Mitarbeitern ist wichtig, um ständig Kurs halten zu können. Die Fragen sind ein Sensor, um festzustellen, wo das Unternehmen steht und in welche Richtung es gehen soll. Wir verkaufen sozusagen ein Fieberthermometer, nicht die Medizin“, erzählt Gneisz.

Der 44-jährige Burgenländer hat das Unternehmen „Human Business Managementwerkzeuge“ (hpm) gegründet und zählt unter anderen Palfinger, Greiner, die Stadt Salzburg, den ÖAMTC

und die Volksbanken zu seinen Kunden.

Gneisz hält wenig von komplizierten Fragenkatalogen mit 150 Fragen, die Stunden in Anspruch nehmen und letztlich in einem Archiv verstauben. „Wir nehmen eine gewisse Unschärfe bewusst in Kauf und kümmern uns nur um Themen, die direkt betriebsrelevant und auch vom Kunden selbst veränderbar sind“, betont Gneisz.

Fragen, ob ein Betriebskindergarten eingerichtet oder die Umweltsituation eines Landes verbessert werden sollten, zählen nicht dazu. Es gehe vielmehr um die strategische Ausrichtung, um ein klares Ziel, das der Belegschaft vermittelt werden müsse.

Der Grundsatz: Möglichst einfache, aber genaue Parameter. „Jede Kurzumfrage bringt mehr Klarheit. Das aktiviert die Selbstordnungs-kräfte. Und in jeder Organisation steckt ein unglaubliches Potenzial an Kreativität und Leistungsbereitschaft, man muss es nur wecken“, betont Gneisz.

Zehn wichtige Fragen zum Befinden

Die zehn Fragen beinhalten das persönliche Befinden des Bediensteten (Werde ich als Mensch wahrgenommen?), ob die Unternehmensziele bekannt sind, wie es mit der Führungsqualität bestellt ist (Werde ich sachlich und inhaltlich gefördert?) und ob sich der Mitarbeiter in seiner



Ein „Ampelsystem“ misst die Stimmungslage der Mitarbeiter in Form von wenigen, unkomplizierten Fragen. Bild: S/WBERNHARD SCHREGLMANN

Organisation wohl fühlt. „Wir stellen eine Dialogplattform zur Verfügung, denn Kommunikation ist das beste Schmiermittel“, sagt Gneisz.

Führungskräfte sind oft ahnungslos

Er hat die Erfahrung gemacht, dass die meisten Führungskräfte in Wahrheit keine Ahnung von der Stimmung in ihrem Unternehmen haben. „Oft glauben sie, dass die Bediensteten stolz und zufrieden sind, für das Unternehmen arbeiten zu dürfen, das Feedback fällt dann völlig gegenteilig aus“, meint Gneisz. Wie viel Ertragskraft und Wertschöpfung dadurch verloren gingen, zeigten diverse Umfragen und Studien.

Die deutsche Gallup GmbH habe etwa erhoben, dass durch hohe Fehlzeiten (Krankstände), niedrige Produktivität und fehlendes Engagement am Arbeitsplatz der gesamtwirtschaftliche Schaden allein in Deutschland pro Jahr zwischen 210 und 220 Milliarden Euro beträgt. 85 Prozent der Arbeitnehmer verspüren demnach keine echte Verpflichtung ihrer Arbeit gegenüber, 16 Prozent sind sogar „aktiv unengagiert“.

In Wien beklagte jüngst der Ärztekammerchef, dass allein im Jahr 2006 unter den 32.000 Spitalsbediensteten insgesamt 1657 Mobbing-Fälle bekannt geworden seien. Jeder einzelne Fall verursacht nach Berechnungen der Stadt Wien einen Schaden zwischen

55.000 und 85.000 Euro. Und eine Studie von „Czipin & Proudfoot“ hält fest, dass 87 Arbeitstage im Jahr „verplem-pert“ werden.

Dazu Gneisz: Zufriedene und motivierte Mitarbeiter machen ihre Kunden glücklich. Damit verbessert sich nicht nur das Klima, sondern auch die Wertschöpfung eines Unternehmens. „Auf diese Weise werden die Softfacts später zu den Hardfacts.“

Rasch und unkompliziert

Josef Fesl, bei Palfinger zuständiger Leiter für die Personalentwicklung, schätzt an der hpm-Methode, dass die Qualität des Dialogs mit den Mitarbeitern rasch und unkompliziert gemessen werden kann. „Die Fragen konzentrieren sich auf wesentliche, steuerungsrelevante Faktoren. Anstatt auf das Problem zu fokussieren, werden Lösungen angestrebt“, sagt Fesl.

Gneisz empfiehlt die Online-Befragung, deren Auswertung dem Geschäftsführung anonymisiert zugeht, mindestens zwei Mal im Jahr, bei Bedarf am Beginn auch zwei Mal im Monat.

„Wenn ich etwas verändern will, muss ich wissen, ob der Daumen nach oben oder nach unten zeigt. Bei sehr kurzen Intervallen sieht man sofort, ob die ergriffenen Maßnahmen das Bild verbessern oder verschlechtern“, betont Gneisz.