



## KOMPASS

# Sorgen Sie für Zufriedenheit!

EIN KOMMENTAR VON  
MARKUS BAUMANN'S

:: „Es gibt Gratisgetränke für alle. Wir haben eine erstklassige Kantine. Was sollen wir noch machen?“ Die Geschäftsführung entschließt sich, eine Mitarbeiterzufriedenheitsanalyse zu starten. Und denkt: Wenn alle einmal Dampf ablassen können, dann erledigt sich das Problem von selbst.

In einer groß angekündigten Aktion mailt die Geschäftsführung standardisierte Fragebögen mit 75 Aussagen, die es auf einer Skala von 1 bis 5 anonymisiert zu bewerten gilt, wie „Die Führungskräfte halten ihre Versprechen ein“. Fazit: „Das ist ein guter Arbeitsplatz“ erfährt eine hohe Gesamtbewertung. In der Mitarbeiterversammlung zeigen 80 Power-Point-Seiten jede Variante der Auswertung: Alter, Geschlecht, Betriebszugehörigkeit. Auf Seite 47 steht, dass die Fragen nach guter und klarer Aufgabenzuordnung und nach dem Einbeziehen von Mitarbeitern in Entscheidungen schlechte Werte erzielt haben.

Was passiert mit den Erkenntnissen, die keinem Verantwortungsbereich klar zuzuordnen sind? Achselzucken. Was folgt aus der Feststellung, dass Aufgaben klarer zugeordnet werden müssen: Flammende Appelle an die Führungskräfte, dass sie ihren Läden in Ordnung halten? Oder der allgemeine Aufruf, die Mitarbeiter gefälligst in Entscheidungen einzubeziehen?

Ist satt und zufrieden der Zustand, den Mitarbeiter und Führungskraft anstreben? Natürlich nicht. Denn im Kern geht es um Wertschätzung. Und die erfährt der Mitarbeiter durch die Auseinandersetzung der verantwortlichen Führungskraft mit dessen individueller Leistung. Im laufenden Feedback im Alltag. Im gründlich vorbereiteten Mitarbeitergespräch, in dem Führungskraft und Mitarbeiter Erreichtes und Nichterreichtes reflektieren, Schlüsse ziehen und Vereinbarungen treffen, die sich mit dem Aufgabenzuschnitt und der individuellen Entwicklung des Mitarbeiters befassen.

Der Mitarbeiter will die Gewissheit erleben, am passenden Platz mit der richtigen Aufgabe betraut zu sein, darin Wertschätzung und Sinn zu erfahren und etwas zum Ganzen beitragen zu können.