

Fördern und fordern

Unternehmenskultur.

Ein vorbildliches Führungsverhalten und klare Ziele tragen zur Zufriedenheit der Mitarbeiter und folglich auch der Kunden bei.

VON ILSE KÖNIGSTETTER

Das zufriedene Mitarbeiter motivierter, effizienter, leistungsbeurer und kreativer sind, ist zwar eine Binsenweisheit, an deren konsequenter Umsetzung es aber noch immer in vielen Unternehmen mangelt. „Kontinuierlich gut geschulte Mitarbeiter, die nach und nach freiwillig zu Botschaftern der eigenen Marke avancieren, sind heute ein unschätzbare Wettbewerbsvorteil“, weiß Natalie Bairaktaridis, Personalberaterin und Geschäftsführerin von Signium International in Wien, aus ihrer langjährigen Erfahrung. Wenn sich die Belegschaft im Unternehmen wohlfühlt, spüren das auch die Kunden. Und die gehen mit Sicherheit lieber dorthin, wo sie sich persönlich angesprochen und in ihren Bedürfnissen verstanden fühlen.

Arbeitszeit ist Lebenszeit Von der Wichtigkeit, dass Mitarbeiter sich an ihrem Arbeitsplatz wohlfühlen, ist auch Doris Wallner-Bösmüller, Geschäftsführerin der Stockerauer Bogenoffsetdruckerei Bösmüller, überzeugt: „Arbeitszeit ist wertvolle Lebenszeit, die der Einzelne für das Unternehmen und die Allgemeinheit einsetzt.“ Deshalb ist es der Druckereichefin ein Anliegen, Mitarbeiter entsprechend ihren Potenzialen und Fähigkeiten einzusetzen und aufmerksam dafür zu sein, was jeder Einzelne braucht und einbringen möchte. Um diese Potenziale auszuschöpfen und reflektieren zu können, bietet sie den Mitarbeitern Coachings und Teamworkshops an. „Dabei ist mir besonders wichtig, ein vertrauensvolles Umfeld mit einer offenen Gesprächskultur zur Verfügung zu stellen,“ charakterisiert Bösmüller ihren wertschätzenden Führungsstil.

Dazu gehört für sie ein angenehmes Ambiente, helle Räume mit gutem Licht, ein ansprechendes Design aber auch möglichst kurze interne Arbeitswege. Eine Unternehmenskultur, die sich positiv auf den Kunden auswirkt, weil die Mitarbeiter gut zuhören, von sich aus kreative Lösungen anbieten oder bei Bedarf außerhalb der Öffnungszeiten erreichbar sind. Die erfreulichen Nebenwirkun-



Mitarbeiter werden nach ihren Potenzialen eingesetzt. In der Druckerei Bösmüller hilft ein Coach, die Potenziale zu finden

Gutes Kundenservice wird vom Verhalten jedes einzelnen Mitarbeiters bestimmt und geprägt. Nur durch eine kontinuierliche Schulung wird er letztlich befähigt, nach und nach freiwillig zum Botschafter der eigenen Marke zu avancieren.

gen: eine Reduzierung der Fehlerquote, eine geringe Fluktuation und wenig Krankenstände.

Wie weit man mit glücklicher, interner Kommunikation kommen kann, weiß auch der Korneuburger Büromöbelhersteller Friedrich Blaha. In einem insgesamt zwei Jahre dauernden Prozess strukturierte der Unternehmer seine bis dahin traditionelle Fließband-Fertigung radikal um. Selbstverantwortliches Arbeiten im Team, eine flache Führungsstruktur, eine extrem schnelle Auftragsabwicklung, innovative Produkte, geringe Lagerkosten und hohe Produktivität bescherten ihm zufriedene Mitarbeiter und Kunden.



LESERMEINUNGEN

Wie schlecht Kundenservice manchmal funktioniert, zeigt dieser aktuelle Fall:

Ich bin mit **Lufthansa** nach Toronto geflogen, allerdings kam mein Koffer nicht an, weil die Maschine wegen eines Schadens um 90 Minuten verspätet abflog. Als Auskunft erhielt ich: Kaufen Sie sich, was Sie brauchen, es wird zu 100% ersetzt. Wieder daheim habe ich versucht, eine Kundendienststelle

für Lufthansa zu finden. Die gibt es nicht! Ich habe ein eMail an die Geschäftsführung geschickt – keine Antwort. Auf das vorgefertigte Internet-Formular mit Rechnung-Scan sollte ich Antwort in vier Wochen erhalten. Jetzt sind sechs vergangen, nix! – Ingrid G.

LESER-AUFRUF. Schreiben Sie uns! Per Post: KURIER BUSINESS, Lindeng. 52, 1072 Wien oder via eMail: karriereservice@kurier.at, Kennwort: Service-Initiative

Keine Weichmacher, bitte

Kommunikation. Sprache wirkt, auch auf Mitarbeiter. Klare Botschaften sind gefragt.

Takt, Wertschätzung, Höflichkeit und Einfühlungsvermögen sind die Ingredienzien für eine gelungene Kommunikation zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern. „Ohne emotionale Kompetenz geht heute nichts mehr“, ist die Trainerin und Leiterin der Wiener Kommunikationsakademie, Caroline Klade, überzeugt. Auch Kritik kann ohne Angriffe oder Anklagen vorgebracht werden. „Die Kunst besteht darin, das Gespräch positiv einzuleiten, die Kritik

sachlich vorzubringen und die Situation positiv ausklingen zu lassen.“

Druck erzeugt sofort Gegendruck und zerstört das Gesprächsklima. „Vermeiden Sie jede persönliche Abwertung und Killerphrasen, wie ‚So geht das wirklich nicht!‘“, empfiehlt die Expertin. Auch rhetorische Weichmacher, wie „Könnten Sie eventuell...?“ oder „Sie sollten eigentlich“, sind un-



Kommunikationsprofi Caroline Klade

klare Botschaften. Treffen Sie klare Aussagen: „Ich möchte, dass Sie ab morgen pünktlich um acht im Haus sind“ und nicht: „Sie sind schon wieder zu spät!“ Wollen Sie prüfen, ob der Mitarbeiter Sie verstanden hat, achten Sie auf seine Körpersprache. Runzelt er die Stirn, fragen Sie nach. Aktives Zuhören und gezieltes Hinterfragen sind das A und O guter Kommunikation.