

# Gemeinsam gute Lösungen erarbeiten

Im betrieblichen Alltag sind es oft banale Dinge, die Abläufe immer wieder ins Stocken bringen und für Unmut sorgen. Zusammen können Betriebsleiter und Mitarbeiter die Themen auf den Tisch bringen und neue Wege erschließen.

Die Gründe für Verdruss im Arbeitsalltag sind so vielfältig wie einfach: Der eine Mitarbeiter ärgert sich darüber, immer wieder ein unordentliches und verschmutztes Fahrzeug übernehmen zu müssen. Der nächste sucht ständig nach Werkzeug, das entnommen aber nicht zurückgelegt wurde. Und wieder ein anderer beklagt sich darüber, dass er nie eine Rückmeldung über die Abwicklung eines Auftrags erhält. Tatsächlich sind es gerade die Kleinigkeiten, die betriebliche Abläufe oft mächtig knirschen lassen.

## Mitarbeiter müssen Knackpunkte thematisieren

„Die Mitarbeiter ärgern sich zwar häufig ein wenig über diese Dinge, haben von sich aus aber wenig bis gar keine Motivation etwas zu ändern“, weiß Andrea Eigel, Handwerksexpertin und Handwerkstrainerin, aus ihrer langjährigen Praxis. Chefs nehmen ebenfalls sehr wohl zur Kenntnis, dass Abläufe nicht funktionieren, obwohl sie zuvor Regeln festgelegt und kommuniziert haben. Um beide Seiten zu Wort kommen zu lassen, könne ein betrieblicher Workshop mit externer Unterstützung einen guten Rahmen bieten. „Hier habe ich die Erfahrung gemacht, dass Knackpunkte im Betrieb einer neutralen Person gegenüber eher ausgesprochen werden“, sagt Eigel.

Wichtig sei es jedoch, das Ganze nicht als Meckerrunde zu betrachten. Wenn Prozesse verändert werden sollen, müssten Betriebsleiter gemeinsam mit ihren Mitarbeitern konkret herausfinden, warum etwas nicht klappt und dann über Lösungen sprechen. In ihren eigenen Workshops gibt Eigel allen Teilnehmern zunächst die Chance, per Kartenabfrage anonym aufzuschreiben, wo es ihrer Meinung nach hakt und was sie gerne verbessern würden. Diese Punkte strukturiert die Expertin dann und unterstützt das Team mit Ideen und Erfahrungen aus anderen Betrieben dabei, für jedes Thema pragmatische Wege zu erarbeiten. „Unternehmer sind oft sehr überrascht, wie offen mir ihre Mitarbeiter ihre Probleme und Konflikte offenlegen“, verrät sie.

## Vereinbarungen gemeinsam tragen

Wenn Vereinbarungen und Lösungen anschließend im Arbeitsalltag umgesetzt werden, dürfen sie jedoch nicht als Regel von oben empfunden werden. „Die Mitarbeiter müssen mitgenommen werden und ein Bewusstsein dafür erhalten, dass die Absprachen gemeinsam getroffen und abgestimmt wurden“, so Eigel. Denkbar wäre, ein Thema

in einer gewissen Frist zu bearbeiten und anschließend noch einmal zu beleuchten. Konkret heißt das beispielsweise: Das Team eines Betriebes einigt sich darauf, vier Wochen lang darauf zu achten, dass Baustellenfahrzeuge nach ihrer Nutzung vollständig bestückt, sortiert und sauber wieder abgestellt werden. Nach der vereinbarten Zeit darf sich jeder Mitarbeiter dazu äußern, wie er die Regelung empfunden hat. Falls noch Verbesserungsbedarf besteht, können andere oder erweiterte Lösungen innerhalb einer erneut festgelegten Frist erprobt werden.

In der Praxis bestätigt sich für Eigel immer wieder, dass wirksame Betriebsoptimierung nur gemeinsam im Team gelingt. „Es lohnt sich also definitiv, einmal alle Karten auf den Tisch zu legen und ausgetretene Pfade zu verlassen“, sagt die Handwerkspezialistin. *Katrin Schnelle*

## Andrea Eigel

ist seit mehr als 20 Jahren Unternehmerin, Coach, Trainerin und Speaker. Die Diplom-Ökonomin zählt zu den renommiertesten Experten im Handwerk. Im gesamten deutschsprachigen Raum arbeitet sie für Handwerksbetriebe, Organisationen des Handwerks, die Handwerkspresse und die handwerkszuliefernde Industrie. Parallel ist sie Dozentin an der Dualen Hochschule, sowie zahlreichen Akademien des Handwerks und der IHK. Für die Betriebswirte des Handwerks hat sie zwei Lehrbücher geschrieben. Mehr als 38 000 Menschen haben bereits von ihren Beratungen, Seminaren und Vorträgen zu den Themenbereichen Positionierung, Markenbildung, Marketing, Verkauf, Kommunikation, Mitarbeitergewinnung und Mitarbeiterführung profitiert.



Foto: Pixabay / Gerd Altmann