

Zu viel ist unklar, unsicher, undefiniert und ungeplant

Was Mitarbeiter verschleisst und besonders die engagierten verrückt macht

Wie soll die Wertschöpfung in einem Unternehmen erfolgen? Welche Regeln, Standards und Abläufe gibt es? Welche sind gültig? Welche sind überhaupt praktikabel und welche sind nur dokumentiertes Wunschdenken für die ISO 9001-Prüfung? Wie funktioniert eigentlich die Organisation? Wer entscheidet wann wie über was? Was sind die Ziele und Planungen meiner Kollegen, meiner Abteilung und anderer Bereiche im Unternehmen? Auf was kann ich mich verlassen und auf was oder wen nicht? Wie sind Veränderungen zu bewirken?

Wem das klar ist, der ist bei seiner Arbeit sicher produktiv und erfolgreich. Wem das nicht klar ist, der ist unsicher und scheitert oft, unabhängig davon, wie sehr er sich anstrengt, unabhängig davon, wie fachlich gebildet und berufserfahren er ist. Eine solche Situation ist für jeden belastend. Sie stresst und ermüdet völlig nutzlos. Im Gegenteil: Wer bei der Arbeit gestresst oder erschöpft ist, macht mehr Fehler, wirkt negativer auf sein Umfeld und bringt weniger Leistung. Um das zu vermeiden, braucht es für Mitarbeiter mehr Klarheit, Verlässlichkeit und Vorhersehbarkeit bei der Arbeit. Es braucht ein besseres Führungssystem. Das heute in Unternehmen übliche Qualitätsmanagementsystem gemäss ISO 9001 scheint den Mitarbeitern keine ausreichende Führung zu geben. Wenn sich Menschen bei der Arbeit immer schlechter fühlen und immer mehr Arbeitnehmer dabei krank werden, kann es mit der Qualität des Managementsystems nicht weit her sein. Gesunde und produktive Mitarbeiter, die motiviert sind, sind die Messlatte für die Qualität von Führungs- beziehungsweise Managementsystemen.

Es braucht Managementsysteme, die dem Mitarbeiter die Arbeit erleichtern und die Zielerreichung vereinfachen (to ease). Managementsysteme sollten nicht einfach nur am Bedürfnis des ISO 9001-Auditors nach schneller, müheloser Prüfung ausgelegt sein. Das ist eine verbreitete Fehloptimierung. Vielmehr müssen Managementsysteme auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter nach Klarheit, Orientierung und Sicherheit zugeschnitten sein. Dafür ist die Unternehmensführung verantwortlich und sonst niemand.