

Projektteilnehmer „Vom Tischlermeister zum erfolgreichen Unternehmer“ zogen Bilanz

Mehr Zeit für Führungsaufgaben

Bei dem Coaching-Projekt „Vom Tischlermeister zum erfolgreichen Unternehmer“ haben sich im vergangenen Jahr acht Tischlereihinhaber aus ganz NRW intensiv mit ihrer Unternehmer-Rolle auseinandergesetzt.

Das zu 80 Prozent geförderte Projekt, bei dem der Personalentwickler Martin Köhler die Betriebe ein halbes Jahr lang begleitet hat, steht die Strategieentwicklung und die Personalführung im Fokus: „Es geht darum, Prozesse anzustoßen, sich mit den eigenen Zielen und Werten auseinanderzusetzen und gegebenenfalls eine Kurskorrektur vorzunehmen“, sagt der Berater.

Neuorganisation von Werkstatt und Büro

Nach vier Workshops und vier individuellen Beratungsterminen in den Betrieben zogen die Betriebsinhaber in der Abschlussveranstaltung Ende November Bilanz: Der Dortmunder Tischlereihinhaber Gerhard

Gröschel hat mit Unterstützung von Martin Köhler begonnen, sein kleines Büro und die Werkstatt neu zu organisieren. Ihm sei bewusst geworden, dass tiefgreifende Veränderungen nicht von heute auf Morgen umgesetzt werden können: „Das sind viele kleine Puzzlestücke, die über Monate oder sogar Jahre allmählich ein Bild zusammen ergeben.“ Martin Köhler hat mit allen Projektteilnehmern Organigramme erstellt und intensive Gespräche mit den Mitarbeitern geführt: „Wenn die Unternehmer es Schwarz auf Weiß sehen, wird ihnen oft erst richtig klar, wie viele Aufgaben sie im Betrieb übernehmen und wie wenig Zeit ihnen für Führungsaufgaben bleibt“. Auf dieser Grundlage könnten Aufgaben delegiert und

Verantwortlichkeiten neu verteilt werden, sodass dem Chef mehr Luft, beispielsweise für die strategische Planung, die Kundenakquise oder das Marketing, bleibt.

Auch Gerhard Gröschel hat die Aufgaben im Betrieb neu zugeschnitten: „Mir ist klar geworden, dass ich künftig mehr delegieren muss. Ich muss viel mehr loslassen, Aufgaben abgeben und vertrauen.“ Für Karsten Klähn aus Bocholt hat die Erstellung eines Organigramms mit der detaillierten Verteilung der Funktionen wichtige Erkenntnisse gebracht: „Ich möchte mir in Zukunft bewusst Zeit nehmen für die Managementaufgaben, nicht nur für Fachkraftaufgaben.“

Mit den eigenen Werten auseinandersetzen

Stephan Piotrowski hat sich bei dem Projekt angemeldet, um eine Bestandsaufnahme zu machen: „Ich hatte das Gefühl, dass wir schon auf einem ziemlich guten Weg sind. Trotzdem war es mir wichtig, dass sich auch einmal ein Außenstehender den Betrieb anschaut und sein Urteil abgibt. Ich möchte, dass alles noch ein bisschen runder läuft.“ Er fand es spannend, sich im Rahmen des Projektes mit den eigenen Werten auseinanderzusetzen und diese mit seinem unternehmerischen Handeln abzugleichen. Der Dortmunder Tischler hat die Erfahrung gemacht, dass „die intensive Auseinandersetzung Prozesse in Gang bringt, die zum Teil auch im Unterbewusstsein ablaufen“. Als Ergebnis dürfe man zwar keinen Maßnahmenkatalog erwarten, der dann nach und nach abgehakt werden kann: „Wenn man anfängt, zu reflektieren, was man tut, kommt dabei aber immer etwas in Gang“.

Bei den Coachings zeigte sich, dass Stephan Piotrowski mit seiner Einschätzung richtig lag –sein Betrieb läuft so gut, dass er einen weiteren Mitarbeiter gebrauchen könnte. Allerdings muss er vorher erst sein Platzproblem lösen: Frisch von der Meisterschule, hatte Stephan Piotrowski 1994 eine



Bilder: Monika Dieckmann

Stephan Piotrowski (von links oben) und Gerhard Gröschel aus Dortmund, Alfred Jacobi (links) aus Bochum und Karsten Klähn (rechts) aus Bocholt, Teilnehmer des Coaching-Projektes mit Martin Köhler (Mitte), haben beim Abschlussworkshop ein positives Fazit gezogen.



In der 200 qm großen Werkstatt, die Stephan Piotrowski (links) im Erdgeschoss der früheren Scheune untergebracht ist, wird es für sein vierköpfiges Team eng. Doch jetzt ist für das Platzproblem des Dortmunder Tischlers eine Lösung in Sicht.



Sein großzügiges Büro hat sich Stephan Piotrowski mit eigenen Arbeiten und Kunstwerken, die von seiner Ehefrau Ulrike Harbach stammen, im ersten Stock einer Jahrhunderte alten ehemaligen Scheune eingerichtet.

ehemalige Scheune gepachtet, die er in eine Tischlerwerkstatt mit Büro umwandelte. Doch in der 200 Quadratmeter kleinen Werkstatt ist weder der Raum für weitere Maschinen noch für neue Mitarbeiter. Seit Jahren ist der Tischlermeister auf der Suche nach einem geeigneten Objekt. Im Verlauf des Coachings sei ihm klar geworden, dass damit jetzt Schluss sein soll: „In Dortmund ist es schier unmöglich, Räumlichkeiten zu finden.“ Stattdessen plant Stephan Piotrowski jetzt bauliche Veränderungen an seinem Standort vorzunehmen.

Denkprozess ankurbeln, innehalten und Lösungen für Missstände finden

Aufgrund des Platzmangels war bisher auch das Plattenlager ein Provisorium: Die Platten stehen zurzeit noch auf einer schrägen Rampe, die den Bankraum mit dem Maschinenraum verbindet, wo sie den Mitarbeitern häufig im Weg sind. Bei der Beratung kam dem Tischlermeister die zündende Idee: Er will jetzt den niedrigeren Boden des einen Raumes an das Niveau des anderen angleichen. Das Material kann dann in einem herkömmlichen Plattenregal auf Rollen unterbringen, das bei Bedarf aus dem Weg gerollt wird. „Darum geht es: den Denkprozess ankurbeln, innehalten und Lösungen für Missstände finden, die man im Alltag oft einfach hinnimmt“, so der Dortmunder Tischlermeister.

Auch Alfred Jacobi ist mit seiner Tischlerei in Bochum erfolgreich. Doch gibt es bei ihm einen wunden Punkt, der ihm erst während des Coaching-Projektes bewusst geworden sei. Der junge Tischlermeister musste den Betrieb in Bochum von heute auf morgen übernehmen, als sein Vater 2010 unerwartet verstarb: „Ich bin in die Betriebsnachfolge hineingestolpert.“ Die Gespräche mit Martin Köhler hätten ihm die entscheidende Erkenntnis gebracht: „Auch für meine Mitarbeiter, von denen manche länger bei uns arbeiten, als ich auf der Welt bin, war und ist dieser Übergang ein schwieriger und lang-

wieriger Prozess. Die Personalentwicklung ist unser Thema“, sagt Alfred Jacobi. „Wir fangen gerade erst richtig an, aber wir wissen jetzt, wie wir vorgehen wollen. Es vergeht kein Tag, an dem nicht über das Projekt geredet wird.“ Martin Köhler wird ihm auch nach Projektende zur Seite stehen, um den Prozess weiter zu begleiten. Auch für die anderen Teilnehmer gibt es eine Fortsetzung: Martin Köhler hat mit der Gruppe bereits ein erstes EREA-Treffen für den gemeinsamen Erfahrungsaustausch, der bei einem der Teilnehmer stattfinden wird, eingestellt. (die) ■

Neue Chancen für zehn Betriebe

Auch im kommenden Jahr haben bis zu zehn Inhaber von kleineren Betrieben die Chance, an dem Unternehmer-Coaching teilzunehmen. Das Projekt „Vom Tischlermeister zum erfolgreichen Unternehmer“ des Fachverbandes Tischler NRW startet Ende Februar 2017 in eine neue Runde. Interessenten können sich am 24. Januar kostenfrei bei der Veranstaltung, wo Martin Köhler bereits wichtige Grundlagen für die Unternehmensführung skizzieren wird, informieren. Das Projekt setzt sich aus vier

Gruppenworkshops, die in Dortmund am 28. Februar, 25. April, 7. Juni sowie am 26. September 2017 stattfinden und vier Einzelberatungen in den Betrieben vor Ort zusammen. Das Coaching-Projekt, das Martin Köhler leitet, wird im Rahmen des Programms Unternehmens-Wert: Mensch zu 80 Prozent gefördert.

Info: Andrea Hartmann
Fachverband Tischler NRW
Telefon: 0231-91 20 10 13
hartmann@tischler.nrw