

# Der Coach Martin Köhler ist neuer Tischlerpartner NRW

## Ein Sparringpartner für den Unternehmer

**Im Interview berichtet der Unternehmensberater Martin Köhler wie Unternehmer die verborgenen Qualitäten ihrer Mitarbeiter besser nutzen können.**

### **Herr Köhler, mit welchen Problemen kommen die Betriebsinhaber zu Ihnen?**

Ein häufiger Anlass ist, dass sie mit ihrer Arbeit vollkommen überlastet sind. Ihnen fehlt oft eine Struktur und eine passende Organisation. Viele haben auch Probleme mit ihren Mitarbeitern und wissen nicht, woran es liegt.

### **Wo setzen Sie mit Ihrer Beratung an?**

Es geht immer darum, dem Chef Freiräume zu verschaffen, mehr an als im seinem Unternehmen zu arbeiten. Das liegt mir wirklich am Herzen. Oft sind die Betriebsinhaber zu viel Fachkraft und zu wenig Unternehmer. Es geht darum, die Mitarbeiter stärker einzubinden. Ich frage beispielsweise den Unternehmer: Wäre es nicht vorteilhaft, einen Betriebsleiter bzw. selbständig arbeitende Mitarbeiter zu haben? Aber die Inhaber tun sich oft schwer damit, die Verantwortung abzugeben. Dabei ist es wichtig, die Mitarbeiter mit einer sinnvollen und verantwortungsvollen Aufgabe stärker an das Unternehmen zu binden. Das vergessen viele. Die Unternehmer müssen sich ernsthaft fragen, ob sie auch noch die nächsten 20 Jahre selber an der Säge stehen wollen.

### **Woran liegt das aus Ihrer Sicht?**

Viele machen sich vor allem aus einem Grund selbstständig: Sie sind hervorragende Handwerker. An der Meisterschule werden die guten fachlichen Kenntnisse noch intensiviert. Doch wie man ein Unternehmen führt, lernt man dort nicht. Zum Beispiel: Welche strategische Ausrichtung habe ich? Wie führe und fördere ich die Mitarbeiter? Die angehenden Unternehmer werden mit all diesen Fragen alleine gelassen.

### **Die Personalführung ist in vielen Tischlereien ein Problem?**

Das ist eine riesige Baustelle. Oft ist es so, dass Chef und Mitarbeiter eine Kumpelbeziehung haben. Der Informationsfluss funktioniert aber nicht richtig. Es fehlt an klaren Führungsgrundsätzen und Führungsmethoden. Die Mitarbeiter wissen nicht, wie sie sich mit ihren Ideen einbringen sollen und die Chefs wissen nicht, wie sie mit ihren Mitarbeitern kommunizieren sollten.

### **Wie können Sie helfen?**

Den Unternehmer dabei unterstützen, regelmäßige Mitarbeitergespräche einzuführen und ihm bewusst machen, wie er die Potentiale seiner Mitarbeiter fördern und heben kann.

### **Oft beklagen die Inhaber, dass sie gar keine guten Leute mehr bekommen. Wie sollen sie da Verantwortung abgeben?**

Viele denken zu wenig daran, dass man Mitarbeiter entwickeln kann. Oft haben sie Talente, die im Betrieb zu wenig oder gar nicht genutzt werden – beispielsweise der Geselle, der unheimlich gut mit Menschen umgehen kann. Der wäre hervorragend für den Vertrieb geeignet. Oder der Azubi, der neu eingestellt wird. Man könnte ihm sagen: Wenn du bei mir eine Lehre machst, wirst du gleichzeitig zum Marketingassistenten ausgebildet und hast eine gute Aussicht darauf übernommen zu werden.

Das kann auch über externe Kurse laufen. So etwas wirkt sehr motivierend. Wichtig ist, dass es immer eine Kompetenzzuweisung gibt, wenn Verantwortung übertragen wird.

### **Wie gehen Sie bei Ihren Beratungen konkret vor?**

Zuerst lernen wir uns persönlich kennen. Die Sympathiewerte müssen stimmen, das ist wichtig für den Beratungsprozess. Dann besichtige ich den Betrieb. Ich komme mit dem Blick des Kunden versuche festzuhalten, wo Optimierungsbedarf besteht. Dann folgt eine genaue Analyse des Betriebs. Hierzu gehe ich mit dem Unternehmer einen Fragenkatalog durch. Die Inhalte sind Unternehmensführung, Personalführung, Zielgruppen, Vertrieb, Betriebsabläufe und Arbeitsorganisation. Es geht mir darum herauszufinden, wo der Schuh am meisten drückt. Wichtig sind allerdings nicht nur die Baustellen, sondern auch zu erkennen: Wo liegen die Stärken des Betriebs? Im nächsten Schritt geht es um die Zukunftsausrichtung des Betriebes. Was sind die langfristigen Unternehmensziele? Wie lautet die Unternehmensstrategie? Es wird immer ein individueller betrieblicher Handlungsfahrplan entwickelt.

### **Warum ist es wichtig, dass der Unternehmer sich mit diesen Fragen beschäftigt?**

Oft fehlt die Ausrichtung auf die Zukunft oder einfach die Zeit sich intensiv damit auseinanderzusetzen. Es gibt ein Gedankenspiel, das dabei hilft, auf Schwachstellen, aber auch auf Stärken aufmerksam zu machen. Ich frage die Unternehmer: Wie soll Dein Unternehmen zu dem Zeitpunkt aussehen, wenn Du es abgeben möchtest? Wie qualifiziert sind dann die Mitarbeiter? Werden die Kunden gepflegt? Wie sind die Büroabläufe und der Vertrieb organisiert? Ist ein ausreichendes Qualitätsmanagement vorhanden? All das spielt eine große Rolle für einen funktionierenden Betrieb.

### **Wie würden Sie Ihre Rolle als Berater in einem Bild beschreiben?**

Die Tischler können mich als eine Art Sparringspartner buchen – um ihre unternehmerische Kompetenz zu optimieren.

Info: Martin Köhler, pe werk, Personalentwicklung und Personal Coaching, Tel.: 02 31-48 82 499, [www. pe-werk.de](http://www.pe-werk.de)

#### **KASTEN:**

Der Diplom-Pädagoge Martin Köhler hat mehrere Jahre lang bei einem großen Finanzdienstleistungsunternehmen die regionale Personalentwicklung verantwortet, bevor er sich 2008 als freiberuflicher Personalentwickler und Coach mit seinem Unternehmen „pe werk“ in Dortmund selbstständig gemacht hat. Seit mehreren Jahren arbeitet Martin Köhler eng mit dem Fachverband Tischler NRW zusammen. Dort hat er unter anderem im Rahmen des Projekts „Vom Tischlermeister zum erfolgreichen Unternehmer“ mehrere Betriebsinhaber beraten. Aktuell unterstützt er 20 Tischlereien, die bei dem Projekt „Wachstumswerkstatt“ dabei sind.

#### **Bildzeile:**

Martin Köhler: „Ich finde das Modell der Tischlerpartner NRW gut, weil so eine langfristige und kontinuierliche Zusammenarbeit gewährleistet ist.“

Bild: Tischler NRW