

Zwischenbericht über die Zusammenarbeit mit der Deutsche Mittelstandshilfe e.V.

Vorbemerkung:

Im September 2006 konnten wir die Fusion von 4 Wohnungsunternehmen erfolgreich abschließen. Im Rahmen dieser Fusion sind alle Mitarbeiter mit übernommen worden.

Während des Projekttag, der im vierten Quartal 2006 statt fand, wurde die Situation unserer neuen Gesellschaft sehr intensiv besprochen. Folgende zukünftige Aufgaben wurden durch die Analyse festgelegt:

1. Das Finden von neuen Strukturen in den Führungs- und Leitungsebenen mit dem Ziel der Strukturverbesserung.
2. Erhöhung der Mitarbeitermotivation durch intensive Analyse der Ist-Situation mit praktischen Umsetzungsanregungen und Hinweisen.

Frau [] von der Deutsche Mittelstandshilfe e.V. ist uns als Einzelcoach zur Bewältigung der Aufgaben zur Verfügung gestellt worden. Die Zusammenarbeit begann am 18.01.2007. Frau [] hat durch professionelle Fragen zielgerichtet die in unserem Unternehmen vorhandenen Probleme analysiert. Bereits im ersten Gespräch war es möglich, wesentliche Strukturen für Führungs- und Leitungsebenen festzulegen.

Im Februar 2007 fanden sehr persönliche und offene Gespräche zwischen dem Mitarbeitercoach und den Mitarbeitern der einzelnen Führungs- und Leitungsebenen statt. Die Geschäftsführung ist von diesen Gesprächen ausgeschlossen gewesen. Dieses Vorgehen stellte sich im Nachgang als besonders positiv und zukunftsweisend dar. Die Mitarbeiter mussten sich selbst einschätzen und dazu einen umfangreichen Fragekatalog beantworten. Außerdem erhielten sie die Möglichkeit sich selbst, und ihren Vorgesetzten im Positiven wie im Negativen zu beurteilen und selbst Verbesserungsvorschläge einzubringen. Jedem Mitarbeiter war bekannt, dass die Geschäftsführung keine Namen im Rahmen der Auswertung erhält. Diese Gespräche sind äußerst befruchtend verlaufen und für die weitere Zusammenarbeit entstand eine solide Vertrauensbasis, die es ermöglichte die Führungs- und Leitungsebenen zu strukturieren.



Im Rahmen der Auswertung dieser Mitarbeitergespräche erhielt die Geschäftsführung eine umfangreiche Analyse, die die Stärken und Schwächen des Unternehmens „gnadenlos“ auswertete. Auch die Unterzeichnende wurde von allen Mitarbeitern bewertet. Die notwendigen Veränderungen im Unternehmen für die Zukunft wurden deutlich.

Als erstes wurden konkrete Unternehmensziele für das Jahr 2008 erarbeitet.

Als zweiter Schritt wurde der Tätigkeitsbereich der Hauswarte in Grundsatzfragen neu organisiert. Es fand eine Bestandsaufnahme statt. Die durch die Fusion vorhandene Ungleichbehandlung der Hauswarte wurde aufgehoben.

Mit Festlegung der Kontaktperson für die Hauswarte konnte Bereichsweise die Zuordnung der Aufgaben effektiver gestaltet werden. Besonders positiv ist hervorzuheben, dass alle Hauswarte den gleichen Umfang an Arbeiten erhalten haben.

Während der regelmäßig stattfindenden Coaching-Tage wurde stufenweise ermittelt, welchen Beitrag der jeweilige Mitarbeiter für den Erfolg des Unternehmens unter Ausnutzung der vorhandenen Potenziale erbringen kann.

Neben der Festlegung für Altersteilzeit wurden Statistiken für die Erfassung von Instandhaltungsaufwendungen und Analysen vorgenommen, wie effektiv die Grünflächenpflege bzw. der Winterdienst durch eigene Mitarbeiter ist.

Im letzten Quartal 2007 wurden individuelle Zielvereinbarungen unter Einbeziehung der Firmenziele des Jahres 2008 vorbereitet und im Dezember 2007 unterzeichnet. Dazu wurde in einer Betriebsversammlung das Prinzip der Zielvereinbarungen erläutert.

Jeder Mitarbeiter erstellte seine eigenen Ziele immer im Hinblick auf die definierten Unternehmensziele.

Im gemeinsamen Gespräch unter Anwesenheit unseres Coachs wurden mit jedem Mitarbeitern die individuellen Zielvereinbarungen schriftlich fixiert.

Zusammenfassung:

Unserer Frau [REDACTED] ist es gelungen so viel Vertrauen aufzubauen, dass die Mitarbeiter die Gesamtmaßnahmen der Veränderung des Unternehmens mitgetragen und vor allen Dingen mitgestaltet haben.

Besonders die anonymen Auswertungen der Hinweise (sowohl positiv als auch negativ) und die nachfolgende Umsetzung führte zu einem deutlichem Motivationsschub im Unternehmen.

Durch die Erstellung der Zielvereinbarungen ist den Mitarbeitern deutlich vor Augen geführt worden, wie wichtig ihr Anteil am Erfolg des Unternehmens ist.

Für das Jahr 2008 erwarten die Mitarbeiter wie auch die Geschäftsführung den Fortgang der eingeschlagenen positiven Entwicklung des Unternehmens.

Mit freundlichen Grüßen

[REDACTED]

Geschäftsführerin

Beurteilung über die Zusammenarbeit mit der Deutschen Mittelstandshilfe e.V.

Sehr geehrte Frau ■■■,
sehr geehrte Damen und Herren,

nach der telefonischen Kontaktaufnahme durch Herrn Rauschenbach von der Deutschen Mittelstandshilfe e.V. fand im Jahr 2006 ein sehr offenes und detailreiches Gespräch statt, in dessen Ergebnis die Betreuung und das Coaching unseres Unternehmens in den Bereichen des Strukturaufbaus in den Führungs- und Leitungsebenen sowie der Erhöhung der Mitarbeitermotivation durch grundlegende Analysen und praktische Unterstützung vereinbart wurde.

Frau ■■■ betreute uns als Einzelcoach und half uns bei der Bewältigung der anstehenden Aufgaben. Die Zusammenarbeit begann am 18.01.2007 und konnte nach erfolgreicher Bearbeitung der Ziele zum 31.12.2010 beendet werden. Frau ■■■ hat professionell, taktvoll, einfühlsam und praxisnah die vorhandenen Probleme analysiert und mit meinen Mitarbeitern persönliche und offene Gespräche geführt. Aufgrund dieser Voranalyse war es zeitnah möglich, eine neue Struktur in der Führungs- und Leitungsebene zu finden.

Unser Einzelcoach, Frau ■■■, führte die Mitarbeitergespräche unter Ausschluss der Geschäftsführung. Den Mitarbeitern war bekannt, dass die von ihnen vorgenommenen Einschätzungen anonym an die Geschäftsführung weitergeleitet werden. Frau ■■■ war in der Lage, sich zu meinen Mitarbeitern eine solide Vertrauensbasis aufzubauen, so dass sie sowohl negative wie auch positive Kritik von den Mitarbeitern in Erfahrung bringen konnte.

Die im Nachfolgenden durchgeführte Analyse dieser Mitarbeitergespräche eröffnete es der Geschäftsführung, eigene Stärken und Schwächen des Unternehmens zu erkennen und in der Folgezeit gezielt Veränderungen vorzunehmen.

Beginnend ab dem Jahr 2008 hat die Geschäftsführung konkrete Unternehmensziele erarbeitet. Mit den Mitarbeitern wurden jährlich Zielvereinbarungen verhandelt. Durch diese individuellen Zielvereinbarungen, die immer die konkreten Unternehmensziele des jeweiligen

Jahres in der Erfüllung unterstützten, erkannten die Mitarbeiter, wie wichtig ihr Anteil am Erfolg des Unternehmens ist. Es konnten umfangreiche Einspareffekte, neue innovative Ideen und ein stärkeres kollektives „wir“ entwickelt werden.

Während der regelmäßig stattfindenden Coachingtage wurde den Mitarbeitern in Individualgesprächen im Rahmen der Auswertung der Zielvereinbarungen vor Augen geführt, welchen Beitrag sie am Erfolg des Unternehmens haben. Dadurch konnten vorhandene Potentiale besser ausgenutzt werden.

Besonders hilfreich war das Konzept der Deutschen Mittelstandshilfe e.V., ein Unternehmen über viele Jahre zu begleiten. Insoweit hatten die Geschäftsführung wie auch die Mitarbeiter die Möglichkeit, eine nachhaltige Entwicklung zu durchlaufen. Gerade diese Arbeitsweise war geeignet, dass die Geschäftsführung und die Mitarbeiter heute in der Lage sind, auch ohne fremde Hilfe, motiviert das Unternehmen voranzubringen.

An dieser Stelle möchte ich, auch im Namen meiner Mitarbeiter, meinen besonderen Dank an Frau [REDACTED] aussprechen, die uns sehr einfühlsam, praxisnah, systematisch und mit der notwendigen Portion Strenge auf den richtigen Weg gebracht hat.

Für uns war die Zusammenarbeit mit Frau [REDACTED] eine Bereicherung.

Mit freundlichen Grüßen

[REDACTED]

Geschäftsführerin