

## Hier gehen Mitarbeiter gern auf Arbeit



Marion Heilmann (links) und Astrid Bergner sind Kolleginnen. Beide arbeiten heute als Steuerfachwirte in der Geraer Firma Trautmann & Partner Steuerberater.

**GERA.** Er sagt von sich, der Erste in Ostthüringen gewesen zu sein, der das Förderprogramm „UnternehmensWert: Mensch“ angezapft hat. Jochen Trautmann ist Steuerberater in Gera und beschäftigt heute in Gera 18 Mitarbeiter, die Auszubildenden eingeschlossen. „Mit Tankgutscheinen und Altersvorsorge kann man heute niemanden mehr motivieren. „Die Arbeit muss Spaß machen. Jeder muss spüren: Ich bin hier wichtig“, sagt er.



„Fachleute sind oft im fachlichen Tun verankert und merken nicht, dass sie ihre Mitarbeiter vergessen.“

Jochen Trautmann, Steuerberater

Für Unternehmer heiße das, Jobs zu schaffen, wo die Leute gern zum Arbeiten hingehen. Was bedeutet das in einer Steuerkanzlei? Nicht nur, dass sich das Logo des Förderprogramms auf der Internetseite wiederfindet. „Ich war 50 als ich mit der Ausbildung zum Steuerfachwirt angefan-

gen habe“, erzählt Marion Heilmann, die als Steuerfachangestellte vor elf Jahren zu Trautmann & Partner kam. „Schon daran sehe ich, dass hier der Mensch geschätzt wird“, erzählt die heute 55-Jährige. „Diese Ausbildung wird hier jedem ermöglicht“, erzählt ihre Kollegin Astrid Bergner (51), die seit 25 Jahren hier arbeitet und schon immer gern auf Arbeit gehe. „Anfangs haben wir gedacht, dass es sehr zeitaufwendig ist, wenn wir uns mit uns selbst beschäftigen. Aber es war doch eine gute Sache“, sagt Marion Heilmann über die mitarbeiterorientierte Personalstrategie. „Aber ohne die Beratung von außen hätten wir uns wohl nie die Zeit genommen und die Frage gestellt: Wie sehe ich mich selbst in der Kanzlei im Verhältnis zu den anderen Mitarbeitern und zur Kanzleileitung?“, schätzt Astrid Bergner ein. Im Ergebnis habe jeder seine Stärken kennengelernt und sei die Basis für ein besseres Miteinander gelegt worden, sagen die beiden Frauen unisono.

Unternehmensberater Perry Jordan aus Dresden übernahm die Prozessberatung. Klarer strukturiert sind seitdem Zeiten für Besprechungen und Facharbeit. Auch Vertretungen seien so besprochen, dass sie problemlos gewährleistet werden können. „Es geht nicht immer nur um das Verändern des Verhaltens des Chefs. Wer viele Wünsche an seinen Arbeitsalltag hat, muss mitmachen“, sagt Jordan. Das haben die Mitarbeiterinnen. „Wir können gut miteinander, das zeichnet die Kanzlei aus“, sagt Astrid Bergner.

## „Ich hatte das Gefühl, dass ich alles mache“



Klaus Rößler an einem Muster-Zaun. Der Diplomingenieur für Maschinenbau ist Inhaber der Firma Ihr Zaunbauer, Rößler Zaunsysteme GmbH aus Hohenölsen im Landkreis Greiz.

**HOHENÖLSEN.** „Ich hatte das Gefühl, dass ich alles mache“, sagt Klaus Rößler. Ein Jahr ging das schon so. Dann brachte ihm ein Zufall die Lösung. Bei einer Veranstaltung in Leipzig lernte er eine Wirtschaftsmediatorin kennen. Sechs Beratungstage, vermittelt über das Berufsförderungswerk in Seelingstädt, buchte er bei ihr. „Alles ging sehr zügig“, erinnert er sich. Gesundheit und Personalführung waren die von ihm gewählten Themen. Sechs Männer in drei Baugruppen, ein Vorarbeiter, ein Hausmeister und eine Sekretärin gehören zur Firma.

„Ich empfehle das Programm auf jeden Fall weiter und habe es im Ort auch schon getan.“

Klaus Rößler, Inhaber und Geschäftsführer der Zaunbaufirma

Zunächst führte die Beraterin mit jedem Mitarbeiter ein Einzelgespräch und erfragte so, wo genau es in den alltäglichen Abläufen hakt. „Dann hat sie mit mir gemeinsam Wege der Veränderung gefunden“, erzählt der 49-Jährige. „Man muss sich als Chef aber darauf einlassen wollen“.

Ein wichtiges Ergebnis sei, dass Aufgabengebiete klar abgesteckt wurden. Viel seltener heiße es seitdem: „Da müssen wir den Chef fragen“, erzählt derselbe. Er hat losgelassen und Verantwortung abgegeben. Das fängt an beim Wochenplan, den jede Baugrup-

pe zum Wochenstart in die Hand bekommt und bei Wetterkapriolen oder Abwesenheit der Hausbesitzer dann selbstständig mit den meist privaten Auftraggebern abstimmt. Daraus entstand auch, dass das jeweilige Handwerker-Duo mit den Kunden die Vorabnahme der Baustelle erledigt. „Oft braucht es mich nicht mehr für die Endabnahme. Das sind alles erwachsene Leute, die klären das direkt“, erzählt Klaus Rößler mit einem Lächeln. Aus dieser Kompetenz, die er seinen Mitarbeitern im Umgang mit den Kunden zugestehet sei ein offeneres Verhältnis entstanden. „Wir sprechen heute vielmehr miteinander und ich merke richtig, dass die Mitarbeiter bereiter sind, dass sie mehr leisten“, berichtet der Chef. Und noch eins sei im aufgefallen: „Seit der Zeit bekommen wir mehr Lob von privaten Kunden“.

Doch nicht nur auf der Baustelle, auch im Büro sind neue Strukturen entstanden. Dass der eine weiß, worüber der andere gerade brütet oder welche Angebote in der laufenden Woche geschrieben werden müssen, gibt es jeden Dienstagfrühe Büroberatung.

„Die 1200 Euro waren eine gute Geldanlage. Dass ich in Vorleistung gehen musste, hat mich wenig gestört“, erzählt Rößler. Er selbst habe jetzt wieder mehr Zeit, die Aufgaben als Geschäftsführer wahrzunehmen, komme wieder dazu, seine Arbeit als Sachverständiger für kraftbetätigte Tore auszuüben und habe wieder freie Wochenenden und einen vernünftigen Feierabend.

## Mit neuen Strukturen entsteht mehr Transparenz



Holger Tix, seit Juni 2016 im Unternehmen, holt im Lager des Fachgroßhandels für Reinigungsmittel Niendorf Entkalker aus dem Regal. Insgesamt 4500 Artikel werden hier umgeschlagen.

**GERA.** Die Tür der Chefin stand immer offen. Die Annahme, dass alles in Ordnung sei, wenn keiner zu ihr kommt, war fatal. Das schätzt Andrea Niendorf, Inhaberin des gleichnamigen Fachgroßhandels für Reinigungsmittel und -maschinen aus Bieblach-Ost heute ein. Was in den Jahresabschlussgesprächen mit ihr nicht zur Sprache kam, vertrauten Mitarbeiter bei einer anonymen Befragung dem Prozessberater im Projekt „UnternehmensWert: Mensch“ an. Mangelnde Kommunikation und fehlendes Mitspracherecht räumten die Befragten ein.

Von fünf Mitarbeitern in den 1990er Jahren wuchs das Unternehmen auf heute 30 Beschäftigte. Die Strukturen aber blieben die alten. Seit vorigem Jahr ist das anders. Vier Abteilungen wurden geschaffen und nicht nur wöchentliche Abteilungsbesprechungen eingeführt, sondern auch ein Treff des Führungsteams einmal die Woche. Und noch etwas gibt es. Die Arbeitsgruppe „Miteinander reden“. Birgit Zöltsch schmunzelt, als sie davon spricht. Die neue Leiterin der Abteilung Betriebsorganisation trommelt in dieser Gruppe Vertreter aus allen Bereichen zusammen, wenn es um neue Ideen geht. Die für den Inventurablauf und für die nach Versandart organisierte Abarbeitung der Lieferscheine haben eingeschlagen. „Der Name der Gruppe ist Programm“, sagt Christina Vollstädt, die seit 1991 zur Firma gehört. „Das Klima ist viel offener. Heute haben die Kollegen mehr Traute, den Teamleiter anzusprechen“.

„Andrea Niendorf hat sich auf die Beratung eingelassen. Für Unternehmen, wo der Chef dazu bereit ist, würde ich diese Begleitung immer empfehlen“, sagt die Leiterin der Abteilung Einkauf. Hochachtung spricht aus ihren Worten und Dankbarkeit. „Unsere Vorschläge wurden umgesetzt und der Informationsfluss zu den Mitarbeitern ist jetzt viel besser. Vorher war das mehr Zufall, weil es keine Plattform gab“, erzählt die 58-Jährige.

„Es kostet viel Kraft, aber es lohnt sich für alle.“

Andrea Niendorf, Inhaberin



„Die Abläufe sind insgesamt transparenter geworden. Für die Kollegen ist es heute viel einfacher das anzusprechen, was hakt“, meint auch Birgit Zöltsch. Sie wünsche sich, dass das so bleibt. „Ich habe das Gefühl, dass sich viel bewegt hat“, sagt Andrea Niendorf. „Die Mitarbeiter haben es nicht für mich, sondern für sich getan“.