
BERATUNGSPRAXIS

Wolfram Krug



Stressbewältigung, Teamentwicklung, Coaching



Partner im Beratungsprozess:

Stephan Tanneberger,
Wissensmanagement,
Potentialanalyse
www.der-arbeitsmethodiker.de

Projektskizze

Organisationsentwicklung
im Baustoffhandel:

Potential- und
Zufriedenheitsanalyse zur
Stabilisierung und
Neuausrichtung des
Mitarbeiterteams im
laufenden Changeprozess

Durch Beratung, Kompetenz- und Zufriedenheitsanalyse zum Erfolg

„Ein partizipativer Ansatz bietet in der Beratung die Chance, dass die gemeinsam erarbeiteten Maßnahmen zukünftig auf vielen Schultern getragen werden“

Ausgangssituation

Der jung-dynamisch geführte, mittelständische Baustoffhandel (zwei Geschäftsführer, acht Mitarbeiter) wird erfolgreich in 2. Generation geführt.

Kerndienstleistungen sind (1) Garten- und Landschaftsbau, (2) Sanieren und Renovieren, (3) Neubau und Modernisieren.

Der Baustoffhandel hat sich mit einer Agentur auf den Weg gemacht, sich im Markt neu zu positionieren. Gleichzeitig geht es um eine Erweiterung des Geschäftsbereichs und –sortiments.

Erste Maßnahmen zur Zielrealisierung sind mit der Neuanschaffung eines modernen Warenwirtschafts-systems und der Erweiterung der Lager- und Kaufraum-flächen erfolgreich umgesetzt.

Im Rahmen dieses umfangreichen Changeprozesses gab es in letzter Zeit bei den Mitarbeitern zunehmend Phänomene der Leistungserschöpfung, Resignation vor neuen Anforderungen und schlechte Laune gegenüber Kunden:

*„...ohne ein bewusstes Gegensteuern oder Änderung von gewissen Einstellungen wird die Firma ihre größte Stärke (ihre Top-Mitarbeiter) verlieren.“
(aus einer Mail des Geschäftsführers)*

Beratungsansatz & Selbstverständnis

In unserem Wirken als Organisationsentwickler legen wir besonderen Wert auf :

- Eine partnerschaftlich-vertrauensvolle Zusammenarbeit mit zuverlässigen Aussagen auf beiden Seiten
- Verantwortung für eine professionelle Umsetzung der vereinbarten Maßnahmen unter Beachtung der betriebswirtschaftlichen Erfordernisse
- Auf ein Folgebewusstsein, das die Überprüfung der Wirksamkeit unserer Arbeit mit einschließt

Unser Rollenverständnis ist prozessbegleitend nicht unternehmensberaterisch geprägt.

Aufgabenstellung & Projektziele

Aufgabenstellung und Projektziele leiten sich aus persönlichen Vorgesprächen mit den Geschäftsführern ab . Sie werden verschriftlicht und vor dem Projektstart auf ein gemeinsames Verständnis hin mit dem Kunden geprüft.

Zentrale Aufgaben im Analyse-Projekt sind:

- Zufriedenheits- und Potentialanalyse im Mitarbeiterteam
- Strategische Beratung der Geschäftsführung

Ziele, die mit diesem Projekt angestrebt werden:

1. Stärkung der Mitarbeiterzufriedenheit im laufenden Changeprozess
2. Prävention von Stressfolgesymptomen wie Erschöpfung, Resignation
3. Vergewisserung über die aktuelle und zukünftige Positionierung der Mitarbeiter im Team
4. Sicherung der Marktposition im Baustoffhandel

Das Wichtigste als erstes Fazit:

- In einem jung-dynamisch geführten Unternehmen, das in seiner Führungskultur auf flache Hierarchien setzt, kann das Team überfordert und frustriert reagieren, wenn Zuständigkeiten, Aufgaben und Innovationen nicht transparent und eindeutig kommuniziert werden.
- Die Ungewissheit über die Unternehmenszukunft und die eigene Rolle im Change-Prozess wirkt erschöpfend.

Durch Beratung, Kompetenz- und Zufriedenheitsanalyse zum Erfolg

Projektfahrplan

Der Projektfahrplan beschreibt das Vorgehen anhand von vier aufeinander aufbauenden Modulen. Wichtig erscheint uns in der Rolle der Prozessbegleiter, die Module stetig auf ihren Nutzen für die Zielerreichung und ihre Akzeptanz bei den Teilnehmergruppen zu prüfen und ggfs. anzupassen. Insofern ist die Darstellung prototypisch.

1

In der **Kick-off-Veranstaltung** lernen die Prozessbegleiter das Team der Baustoffhandlung kennen. Im Kern geht es darum, Transparenz über das Projektvorhaben zu schaffen und ein Arbeitsbündnis mit der Belegschaft zu schließen. Zusätzlich ist es wichtig, dass die Prozessbegleiter gut beobachten und zuhören, um ein vertieftes Verständnis zur Situation aus Sicht der Belegschaft zu bekommen.

2

Im Mittelpunkt der **Zufriedenheitsanalyse** stehen spezifische Stresssituationen, die sich – je nach Funktion unterschiedlich – im Arbeitsalltag ergeben. Es gilt diese Situationen schematisch zu erfassen und aus dem Wissen der Mitarbeiter heraus passende Lösungsszenarien abzuleiten.

3

Die **Potenzialanalyse** erfolgt auf Grundlage der KODE[®] Kompetenzprofile. Anders als psychometrische Verfahren können hiermit die für den gezielten Arbeitseinsatz so wesentlichen Kompetenzen in 64 Items erhoben werden. Eine Auswertung findet im Team (Gruppenvergleich) und in Einzelgesprächen statt. Gemeinsam mit der Geschäftsführung werden die Ergebnisse besprochen und erste Konsequenzen erarbeitet.

4

Im Modul **Auswertung und Transfersicherung** werden die Ergebnisse der Zufriedenheits- und Potenzialanalyse anhand von Prozessdokumentation, Maßnahmenplan und Fragebogenauswertungen vorgestellt. Auf Grundlage der Ergebnisse geben die Prozessbegleiter Empfehlungen zur Umsetzungsbegleitung, Transfersicherung und zum Qualifikationsbedarf des Teams. Die Ergebnisse und Empfehlungen werden diskutiert und konkrete Maßnahmen beschlossen.

Status zur Umsetzung

Die Projektplanung ist abgeschlossen. Ein Projektstart wird für das Frühjahr 2015 anvisiert.



Besuchsadresse:
Rheingastr. 190, 65203 Wiesbaden

Telefon: 0611/ 5853218
Mobil: 0176/ 53623569
Internet: www.beratungspraxis-krug.de

BERATUNGSPRAXIS
Wolfram Krug