EINBLiCKE

Das Kundenmagazin der Unternehmensberatung Heckner Ausgabe 14 | 2022

Hey Boss, ich will mehr Geld: Schritte zur individuellen Lohn-Eingruppierung

Insights Discovery: Persönlichkeitsanalyse

heckner.

IMPRESSUM
Herausgeber:
Unternehmensberatung Heckner GmbH
Bergstraße 11, 84556 Kastl, Telefon 08671.13016,
service@heckner.com, www.heckner.com
Autoren in dieser Ausgabe:
Sabine Bernstein, Ulrich C. Heckner, Dominik Heckner, Angelika Kirch, Marina Mergel, Katharina Königsbauer, Gerald Vornehm, Jonas Herrgott
Für den Inhalt verantwortlich:
Sabine Bernstein, Ulrich C. Heckner
Druck: Gebr. Geiselberger GmbH, Martin-Moser-Straße 23, 84503 Altötting
Gestaltung: Grafikbüro printdesignerei, Dunja Weist
Bildnachweise:
Titelseite: sframe/stock.adobe.com, Seite 2: Andrey Popov/stock.adobe.com, Seite 6/7: theevening/stock.adobe.com, Seite 16: blende11.photo/stock.adobe.com, Seite 17: zabanski/stock.adobe.com

Hey Boss, ich will mehr Geld 03

Die Schritte zur individuellen Eingruppierung 05

Durch einen Eingruppierungsworkshop Mitarbeiter binden und motivieren 06

Der Nachfolgeprozess der Firma Seber 08

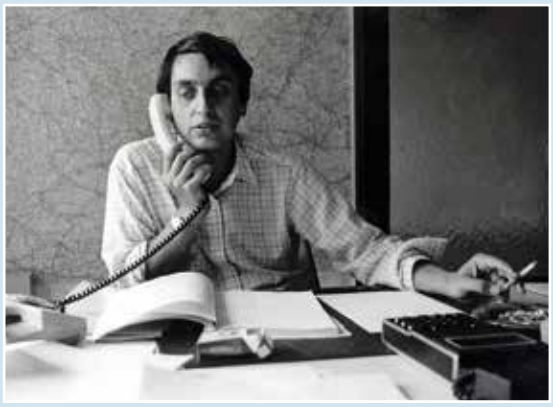
Die Erfolgsstory bei Elektro-Service Gmeiner 10

Persönlichkeitsanalyse mit Insights Discovery 13

Digitale Arbeitswelt 16

Mitarbeiter – und es gibt sie doch 20

Berater stellen sich gegenseitig vor 22



" Mit 66 ist noch lange nicht Schluss.

66

– Dieser Begriff erinnert an die Route 66, eine Straße von der Ost- an die Westküste der USA, in der viele Landschaften, Menschen und Ereignisse an einem vorüberziehen.

66 – setzt sich zusammen aus der Jahreszahl 2022 und dem Gründungsdatum der Unternehmensberatung Heckner im Jahr 1978. 44 Jahre Unternehmensberatung Heckner im Jahr 2022 ergibt 66. Genauso wie auf der Route 66 vieles an einem vorüberzieht, so wollen wir einerseits mit dieser Ausgabe unserer Einblicke Rückschau halten und auf Menschen, Themen und Ereignisse eingehen, die uns im Laufe der Zeit begegneten. Anderseits wollen wir aber auch einen Ausblick geben auf die nächsten Ereignisse und die nächsten Meilensteine, die das Team und die Gesellschafter der Unternehmensberatung Heckner in Zukunft begleiten werden.

Im Jahre 2022 sind es drei Gesellschafter der Unternehmensberatung Heckner GmbH. Ulrich C. Heckner ist nicht mehr Mehrheitsgesellschafter und hat seine Anteile an die langjährige Mitarbeiterin Sabine Bernstein und an seinen Sohn Dominik weitergegeben. Damit wird die Zukunft weit über das Jahr 2022 hinaus gesichert. Viel Vergnügen bei der Lektüre mit einem Blick in die Vergangenheit und einem Ausblick in die Zukunft sowie den Einblicken in das, was uns Berater und unsere Kunden bewegt.

Ihr Ulrich C. Heckner

„HEY BOSS, ICH WILL MEHR GELD!"

Wie sollen Vorgesetzte mit diesem Wunsch am besten umgehen? Gibt es in Ihrem Unternehmen ganz klare Spielregeln, nach denen Mitarbeiter erkennen können, bei welcher Leistung welcher Lohn gezahlt wird? In Zeiten des Fachkräftemangels ist die transparente Bezahlung ein fundamentaler Faktor, um Mitarbeiter zu motivieren und langfristig an das Unternehmen zu binden. Wenn Sie das Werkzeug der Eingruppierungshilfe in Ihrem Betrieb umsetzen, haben Sie einen wesentlichen Teil dazu beigetragen, Ihre Personalführung auf den aktuellsten Stand zu bringen.

Im Tarifvertrag sind die Lohngruppierungen klar geregelt. Hier ein Auszug aus dem Tarifvertrag für die Arbeitnehmer des Elektrohandwerks in Bayern. Die Entgelte wurden in allen Entgeltgruppen ab 1. Juni 2021 um 2,5%, ab 1. Juni 2022 um 1,9% erhöht.

Wer wissen will, welche genauen Leistungsanforderungen hinter den Lohngruppen verborgen sind, wird auch aus dem Manteltarifvertrag nicht wirklich schlau. Dort ist zwar genau geregelt, welche Zuschläge für Mehrarbeit, Nachtschicht, Sonntags- und Feiertagsarbeit gezahlt werden und welche Kündigungsfristen gelten, eine gerechte Mitarbeiterbeurteilung ist aber auf Grundlage der vorhandenen Angaben kaum möglich. Auf der Folgeseite ein Beispiel der Entgeltgruppen E und F aus dem genannten Tarifvertrag.

EUR pro Stunde in Entgeltgruppe	seit 1. Juni 2021	seit 1. Juni 2022
A	13,45	13,71
B	14,58	14,86
C	15,84	16,14
D	17,00	17,32
E	18,50	18,85
F (Eckentgelt)	20,10	20,48
G	22,09	22,51
H	24,12	24,58
I	26,13	26,63
J	29,13	29,68
K	32,17	32,78

Auszug aus der Tarifsammlung des Bayerischen Landesinnungsverbandes

ENTGELTGRUPPE
E

Qualifikationsmerkmale:
Einschlägige, gewerblich-technische oder kaufmännische Berufsausbildung mit Abschluss und Berufspraxis.
Tätigkeitsmerkmale:
Tätigkeiten qualifizierter Art, die nach allgemeiner Anweisung teilweise selbständig ausgeführt werden.

ENTGELTGRUPPE
F

Qualifikationsmerkmale:
Einschlägige, gewerblich-technische oder kaufmännische Berufsausbildung mit Abschluss und Berufspraxis sowie Fachkentnissen auf verschiedenen technischen bzw. kaufmännischen Sachgebieten.
Tätigkeitsmerkmale:
Tätigkeiten qualifizierter Art, die nach allgemeiner Anweisung selbständig ausgeführt werden.

Auszüge aus der Tarifsammlung des Bayerischen Landesinnungsverbandes

Um die Leistungsanforderungen zu präzisieren, hat dieser, vertreten durch die Tarifkommission, gemeinsam mit der Unternehmensberatung Heckner eine Eingruppierungshilfe mit klaren Leistungsanforderungen in jeder Gruppe erarbeitet. Im Folgenden Tabelle 4 und 5:

ENTGELTGRUPPE
E

Beschäftigungsbeispiele:
- Ausführung anspruchsvoller Schaltungen und anspruchsvoller Programmierungen nach Plan bzw. Vorgabe
- Erstellung anspruchsvoller Zeichnungen
- Grundlagenwissen zur Anwendung Brandschutz und Funktionserhalt
- Selbständige Durchführung von Kundendienst und allgemeinen Wartungsarbeiten
- Erstellung abrechnungsfähiger Aufmaße im eigenen Arbeitsbereich
- Vorausschauende Materialdispo für den nächsten Arbeitstag/Arbeitswoche
- Mitwirkung bei der Ausbildung von Azubis und Praktikanten

ENTGELTGRUPPE
F

Beschäftigungsbeispiele:
- Abstimmung über techn. Ausführung mit Kunden im Rahmen der Projekte, die ihm zugeordnet sind
- Erarbeitet Unterlagen zur Erstellung von Angeboten
- Selbständige Fehlerdiagnose in komplexen elektrischen Anlagen
- Vorausschauende Materialdispo für die nächsten Tage/Woche für die Arbeitsgruppe
- Erstellen und zeitnahe Abgabe auch von komplexer Bestandsdokumentation nach Norm bzw. Vorgaben
- Kennt die Grundlagen der Mitarbeiterführung und kann sie anwenden
- Zeitnahe Erstellung eines abrechenbaren Aufmaßes für die eigene Baustelle und die zugeordn. Mitarbeiter

Mithilfe dieser sehr differenzierten Bewertung ist es, so die Meinung der beteiligten Unternehmer, problemlos möglich, eine gerechte Einstufung der Mitarbeiter durchzuführen. Ab der Lohngruppe A, der ersten Stufe in der Lohngruppierung, wird definiert, über welche Kenntnisse der Mitarbeiter verfügen muss. Ein Aufstieg in eine höhere Lohngruppe, z. B. in die Lohngruppe E, ist möglich, wenn alle Anforderungen der Gruppen A bis E erfüllt sind.

> **Meine Mitarbeiter wissen ganz genau, in welcher Lohngruppe welche Leistungsanforderungen anzusiedeln sind. Wenn sie sich diese gemeinsam erarbeitet haben, akzeptieren sie auch die Leistungsanforderungen.**

> **Ich kann mich stets darauf beziehen, dass die Bewertung auf Grundlage der selbst erarbeiteten Eingruppierung erfolgt ist und nicht aufgrund einer Eingruppierung, die von Anderen für andere Unternehmen erarbeitet wurde.**

Aussagen von Unternehmern nach dem Absolvieren eines Eingliederungsworkshops. Weitere Erfahrungsberichte erhalten Sie gerne persönlich bei der Unternehmensberatung Heckner.

Die Schritte zur individuellen Eingruppierung

Aber wie sollte ein Unternehmer nun vorgehen, um eine Eingruppierungshilfe in seinem Unternehmen einzuführen? Betrachten wir zunächst einmal die Vorteile, die sich ergeben, wenn eine Eingruppierungshilfe gemeinsam mit den Mitarbeitern erarbeitet wird. Bestimmte Gruppen von Mitarbeitern stehen Neuerungen, insbesondere wenn diese von außerhalb oder aus anderen Regionen stammen, sehr skeptisch gegenüber.

Aussagen wie: „Das kann schon sein, dass dies allgemein gilt, aber bei uns ist alles ganz anders. Das können wir in unseren Betrieb nicht übertragen." ist nur eine von mehreren Aussagen. Wenn allerdings gemeinsam mit Mitarbeitern eine Eingruppierungshilfe individuell auf den Betrieb erarbeitet wird, dann bestehen gute Chancen, dass die Mitarbeiter diese Eingruppierungshilfe als Grundlage einer gerechten Mitarbeiterbeurteilung akzeptieren.

Mitarbeiterbewertung wird sachlicher

Gerechtigkeit steht bei der Eingruppierungshilfe im Mittelpunkt. Denn manche Mitarbeiter sind sehr geschickt darin, sich ins rechte Licht zu setzen und dadurch bei anstehenden Gehaltsverhandlungen besser abzuschneiden, als so manche Leistungsträger, die nicht groß herumreden, sondern ihre Arbeit ordentlich erledigen und sich aber weniger gut verkaufen.

Weniger Stress für Vorgesetzte

Unternehmer, die eine Eingruppierungshilfe in ihrem Betrieb eingeführt haben, berichten darüber, dass viel weniger Diskussionen über Lohngerechtigkeit geführt werden. Führungskräfte können vielmehr zum Mitarbeiter sagen: „Ich möchte, dass du mehr verdienst. Schauen wir einmal, welche Möglichkeiten der Fortbildung es gibt, damit du in die nächsthöhere Lohngruppe kommen und mehr Geld verdienen kannst." Die Spielregel „Hey Boss, ich will mehr Geld!" wird damit umgedreht. Der Boss ist nicht mehr der „Böse", wenn die Lohnerhöhung nicht klappt. Vielmehr liegt es jetzt in der Entscheidung des Mitarbeiters, ob er die Leistungsanforderungen der nächsthöheren Lohngruppe erreichen will und die Unterstützung, die ihm die Vorgesetzten dabei anbieten, auch wahrnehmen möchte. Der Satz „Hey Boss, ich will mehr Geld!" ist oft nur eine Frage des Mitarbeiters nach einer Positionsbestimmung. Oft wollen die Mitarbeiter lediglich wissen, ob der Lohn, den sie erhalten, auch wirklich angemessen ist und ob es im Unternehmen gerecht zugeht. Eine zentrale Aussage von Unternehmern, die mit der Eingruppierungshilfe arbeiten, lautet: **„Ich habe viel weniger Diskussionen über Entlohnung. Wenn ich ein Jahresgespräch führe, habe ich endlich ein Werkzeug in der Hand, das mir hilft, mit den Mitarbeitern vernünftig und gerecht umzugehen."**

Das Ziel einer Eingruppierungshilfe ist eine Gleichbehandlung von Mitarbeitern. Auch die Befragungen von Mitarbeitern, die gemeinsam mit der Zeitschrift „de" durchgeführt wurden, zeigen, dass Mitarbeiter motivierter sind, wenn Gerechtigkeit und Transparenz bei der Entlohnung herrscht.

Wie wird vorgegangen?

Zunächst müssen die jeweiligen Leistungsanforderungen, (Tabellen 2 und 3) für alle Lohngruppen entwickelt werden. Geschäftsleitung und Führungskräfte sollten die betriebsspezifischen Anforderungen aufgrund der Leistungspalette des Unternehmens ergänzen. Aus der Praxis hat die Unternehmensberatung Heckner etwa 200 einzelne Tätigkeiten definiert, die im Vorfeld eines Workshops auf die speziellen Anforderungen des Unternehmens abgestimmt werden.

Die Mitarbeiter erhalten zunächst nur einige Karten, die sie den Lohngruppen zuordnen, bevor diese auf Pinnwänden platziert werden. ➜

Die Diskussionen, so Unternehmer, schärfen das Bewusstsein von Mitarbeitern und Führungskräften für eine leistungsgerechte Entlohnung. Die Mitarbeiter sind in der Regel sehr engagiert bei der Sache. Der Moderator greift nur dann ein, wenn erkennbar Leistungsanforderungen entweder deutlich zu hoch oder deutlich zu niedrig angesetzt werden. In nahezu allen Fällen ordnen die Mitarbeiter Leistungsanforderungen nach Lohngruppen genau richtig zu.

Das Bild rechts zeigt einen Ausschnitt der Karten, die von den Mitarbeitern eines Eingruppierungsworkshops aus Baden-Württemberg erarbeitet wurden.

Die Teilnehmer am Workshop sollen einen repräsentativen Querschnitt aus dem Personalstamm darstellen. Besonders wichtig ist die Teilnahme von „frisch" ausgelernten Jungmonteuren, die befragt werden können, welche Leistungsanforderungen Bestandteil der Ausbildung sind, also nach bestandener Prüfung, zum Wissen und Können gehören.

Durch einen Eingruppierungsworkshop Mitarbeiter binden und motivieren

Um sich im harten Wettbewerb zu behaupten, muss man neue Wege einschlagen. Wer sich frühzeitig mit modernen Entlohnungssystemen auseinandersetzt, verschafft sich einen großen Vorteil gegenüber der Konkurrenz, die um Mitarbeiter buhlt. Das dachte sich auch Christian Labenz, Gründer der Com Technik Labenz GmbH & Co. KG.

Christian Labenz liegt die in seinem Unternehmen praktizierte Ungleichbehandlung von einigen Mitarbeitern schwer im Magen. Bestimmte Mitarbeiter fordern ständig einer Erhöhung des Gehaltes und er als Unternehmer gab in der Vergangenheit immer nach, um diese Mitarbeiter nicht zu verlieren. Andere, die nicht ständig Forderungen stellen, erhalten lediglich die tariflichen Lohnerhöhungen.

Gerechtigkeit schaffen

Die Konsequenz daraus: Das unfaire Gehaltsgefüge führt zu Unmut unter den Kollegen und in einzelnen Fällen sogar zu Demotivation. Die Mitarbeiter wissen sehr wohl, was den Kollegen am Monatsende aufs Konto überwiesen wird.

Das musste auch Christian Labenz am eigenen Leib spüren. Wegen der Ungleichbehandlungen lagen in den letzten Wochen zwei Kündigungen von Monteuren, die lediglich ihre tariflichen Lohnerhöhungen erhielten, auf seinem Tisch.

Der Chef und die gesamte Mannschaft von Com Technik Labenz

Ein Eingruppierungsworkshop schafft Abhilfe

An dem Eingruppierungsworkshop der Fa. Com Technik Labenz GmbH & Co. KG waren alle Mitarbeiter beteiligt. Getreu dem Motto „Betroffene zu Beteiligten machen“ konnten alle mitsprechen, ab welcher Lohngruppe welche Leistungen gefordert werden.

Die Lohngruppengliederung entsprach dem aktuellen Tarifvertrag des Bundeslandes NRW. Dabei wurden 200 Tätigkeitsbeschreibungen, die den Alltag eines Elektronikers abbilden, durch die Mitarbeiter den zwölf Entgeltgruppen zugeordnet.

Die Beschreibungen der Tätigkeitsbereiche und Anforderungen in den einzelnen Tarifgruppen reichen nicht aus, um einen Mitarbeiter und seine Leistung gerecht bewerten zu können.

In zwei Gruppen (Mischung aus Monteuren, Bürokräften, Meistern und Azubis) wurden Kriterien wie „Abnahme der selbstinstallierten betriebsbereiten Anlage“, „selbstständiges Melden von Fehlzeiten vor Arbeitsbeginn“ und „kennt die Grundlagen der VOB und meldet Bedenken/Behinderungen selbstständig an“ oder/und „Verkauf von Zusatzleistungen im Kundengespräch vor Ort“ den einzelnen Entgeltgruppen zugeordnet. Die beiden Gruppen tauschten die Ergebnisse ihrer Arbeit aus und konnten damit die ComTec-Eingruppierungshilfe verfeinern und opti-

mieren. Das Ergebnis: ein Entlohnungssystem, das von den Mitarbeitern für die Mitarbeiter entwickelt wurde.

Ein Monteur stand dem Vorgehen sehr skeptisch gegenüber und brachte zum Ausdruck, dass er nicht versteht, was diese Eingruppierungshilfe in der Praxis für ihn bedeutet.

Christian Labenz suchte direkt nach dem Workshop das Vier-Augen-Gespräch mit diesem Mitarbeiter. Er bat ihn, sich selbst einzuschätzen, gleichwohl führte er eine Bewertung des Mitarbeiters durch. Das Ergebnis der beiden Einschätzungen war nahezu deckungsgleich, der Monteur erhielt im Nachgang wohlverdient 3,28 EUR/h mehr, es wurde festgestellt, dass der jahrelang erfahrene Monteur im Unternehmen nur knapp 13 EUR/h erhielt. „Heutzutage viel zu wenig für die Region und Leistung, die der Monteur tagtäglich bringt“, sagt Christian Labenz, „er hat nie wirklich nach einer Lohnerhöhung gefragt, mir war nicht bewusst, dass er so unzufrieden ist“. Ende gut, alles gut.

Einerseits wurde das Gehalt einiger Monteure angepasst, andererseits wurde bei dem ein oder anderen Monteur festgestellt, dass der Verdienst nicht im Verhältnis zur Leistung steht. In diesem Fall wurde der Mitarbeiter in einem Jahresgespräch auf seine Defizite hingewiesen und ihm wurde erklärt, dass, sobald er die Defizite aufgeholt habe und weitere Kriterien erfülle, einer Gehaltsanpassung nichts mehr im Wege steht.

„Ich habe mich doch sehr, dem Fachkräftemangel geschuldet, von Angst leiten lassen und denen eine Gehaltserhöhung zugestanden, die häufiger bei mir das Thema angesprochen haben. Dabei ergab sich eine riesige Kluft, die wir nun durchbrochen haben. Viele Monteure erhielten keine Gehaltsanpassung, im Gegenteil, sie werden die nächste Tarifanpassung kaum spüren, da sie weit über ihrer Leistung bezahlt werden“, so Christian Labenz.

Für Christian Labenz ist wichtig, dass sich seine Mitarbeiter wohl fühlen und gerne eine gute Leistung bringen. Die Eingruppierungshilfe wird von ihm in jedem Jahresgespräch genutzt, um dem Mitarbeiter ein Feedback über seine Leistung zu geben. Neben der Bewertung der Leistung fließt auch das Verhalten des Mitarbeiters in die Bewertung im Rahmen des Jahresgespräches ein.

Bei den ersten Einstellungsgesprächen von Monteuren wurde die Eingruppierungshilfe genutzt, um aufzuzeigen, dass es bei der Fa. Com Technik Labenz GmbH & Co. KG die Chance gibt, durch gute Leistung auch mehr zu verdienen. Mit der Eingruppierungshilfe wird dem Wunsch der Mitarbeiter nach einer gerechten Entlohnung entsprochen.

Das Fazit von Christian Labenz:
„Ich kann allen Kollegen die Durchführung eines Eingruppierungsworkshops dringend ans Herz legen. Hätte ich den Workshop viel früher gemacht, wären mir einige Kündigungen von guten Mitarbeitern erspart geblieben.“

Der Nachfolgeprozess der Firma Seber und die wichtige Erkenntnis:

„Frühzeitiges Beginnen und professionelle Unterstützung durch Branchenberater helfen, die Nachfolge einzuleiten und erfolgreich umzusetzen.

Im Frühjahr 2022 unterstützte die Unternehmensberatung Heckner die Fa. Seber aus Haunstetten, im Altmühltal, im Nachfolgeprozess. Rückblickend werfen wir gemeinsam mit Frau Gabler, Gesellschafterin und Übergeberin der Seber GmbH, einen Blick auf ihre Erfahrungen und Empfehlungen in diesem Zusammenhang.

Frau Gabler, wie war Ihre Ausgangssituation? Das heißt, wann entstand die Entscheidung, den Übergabeprozess anzugehen?
Vera Gabler: „Für meinen Mann und mich stand bereits seit einiger Zeit fest: wir wollen in den nächsten Jahren weniger arbeiten. Wir haben das Glück, dass unser Sohn als Nachfolger zur Verfügung steht. Er hat seinen Meister gemacht und ist aktuell im Unternehmen schon beschäftigt. Im Rahmen der Netzwerkgruppe von Busch-Jaeger, in der wir seit Jahren regelmäßig teilnehmen, kamen wir auch auf das Thema „Nachfolgeregelung“ zu sprechen. Wir hatten uns eigentlich ein Zeitfenster von fünf Jahren gesetzt und dachten, das hat noch etwas Zeit. Aber die Gespräche in der ERFA haben uns gezeigt: wenn wir in fünf Jahren ganz aufhören wollen, müssen wir jetzt bereits die Übergabe planen und uns war auch klar: wir wollen den Weg nicht allein gehen. Also holten wir die Unternehmensberatung Heckner dazu.“

Das „alte und neue“ Führungsteam der Elektro Seber GmbH

Warum haben Sie auf externe Unterstützung zurückgegriffen?
Vera Gabler: „Experten nehmen uns aus dem täglichen Alltag raus und geben uns einen neutralen Blick auf das Ganze und stoßen auch Sachen an, die man so nicht auf dem Schirm hat.
Im Zuge der Beratung haben wir so nicht nur über die Art der Übergabe und die Bewertung des Unternehmens sowie die steuerlichen Aspekte gesprochen. Ganz überrascht waren wir auch über die Tipps, wie unser Sohn in den nächsten Jahren noch besser in seine zukünftigen Aufgaben hineinwachsen kann.“

Rückblickend betrachtet, wo waren für Sie die größten Herausforderungen im Nachfolgeprozess?
Vera Gabler: „Eine Herausforderung war aus unserer Sicht schon der Start. Wie gehen wir die Sache überhaupt an? Welcher Weg ist denn der richtige und wann? Gefühlt gibt es viele Wege und sehr viel zu beachten. Hier den kühlen Kopf zu bewahren, an alles zu denken und richtige Entscheidungen zu treffen, stelle ich mir allein sehr schwierig vor.“

Die zukünftige Führungsmannschaft in Person von Felix Gabler (rechts) und Stefan Stumpf (links) haben die DISG-Analyse im Rahmen der Akademie absolviert. Beide kennen jetzt ihre Stärken und Schwächen und können sich auch im Bereich Personalführung und Kundenumgang darauf einstellen. Felix Gabler sagt dazu:

> **„Wir kriegen in der Akademie das Rüstzeug, das wir brauchen, um den Betrieb der Eltern erfolgreich weiterzuführen. Die Akademie, mit den Modulen A, B und C, kann ich jedem, der Verantwortung in einem Unternehmen trägt, nur dringend ans Herz legen.**

Was hat die Beratung gebracht?

Vera Gabler: „Einen klaren Fahrplan! Wir haben nun schon am 15.06.2022 in einem ersten Schritt unseren Sohn beteiligt. Schneller als eigentlich gedacht. Aber es ist genau richtig. Mein Mann hat nun 51%, unser Sohn 49% und ich bin raus. Diese Konstellation war vor allem auch steuerlich für uns interessant.

Weiterhin gibt es nun einen Einarbeitungsplan und eine Aufgabenverteilung für unseren Sohn. In einem ersten Schritt war er nun im Büro an jedem Arbeitsplatz mal 1–2 Tage. Das hat super funktioniert und ihm sehr weitergeholfen.

Die nächsten Jahre soll er sich nun in alle kaufmännischen Prozesse umfassend einarbeiten und dann erfolgt die vollständige Übertragung.
Im Zuge der Beratung haben wir zudem auch einem weiteren Mitarbeiter mehr Verantwortung übertragen. Dieser soll (und möchte auch) die technische Leitung übernehmen. Auch hier entstand ein Plan zur schrittweisen Übertragung von Aufgaben und Verantwortungen."

Hand aufs Herz: Gibt es Punkte, die auch im Nachgang schwierig sind?

Vera Gabler: „Ja klar, es brennt immer auf den Baustellen und unser Sohn ist noch immer zu viel auch „draußen" eingespannt. Er müsste eigentlich noch mehr Zeiten im Büro verbringen. Aber die Meilensteine der Übergabe der Aufgaben, die stehen fest und wir arbeiten an diesen Punkten. Es hat aber schon im Juni ganz gut funktioniert. Da waren wir drei Wochen nicht da und unser Sohn hat das wirklich gut gemeistert."

Welchen letzten Tipp haben Sie an zukünftige Übergeber?

Vera Gabler: „Nicht zu lange warten, wenn die Jungen wollen … loslassen und nicht dazwischen quatschen."

Wir danken Vera Gabler für das Interview und wünschen natürlich der gesamten Familie alles Gute für die weitere Zukunft. Auch die Berater der Unternehmensberatung Heckner freuen sich, wenn ein Unternehmen in eine erfolgreiche Zukunft startet.

Die nächste Generation nimmt an der Busch-Jaeger Akademie mit großem Engagement teil. Schon im Juli 2022 bildeten sich die zukünftigen Unternehmer für ihre Aufgaben fort.

Die Erfolgsstory in Offenburg bei Elektro-Service Gmeiner geht weiter

Die aktuellen Herausforderungen ziehen sich oft wie ein roter Faden durch alle Bereiche eines Unternehmens und haben am Ende enorme Auswirkungen auf die Stimmung, Zufriedenheit und Produktivität der Mitarbeiter. Das macht den Unternehmern häufig zu schaffen. Sie spüren, dass sie handeln müssen – Entscheidungen über betriebliche Veränderungsprozesse treffen, Strukturen und Abläufe optimieren, neue Mitarbeiter gewinnen, bestehende motivieren … Aber wie? Wo setzt man zuerst an? Mit welchen Stellschrauben ist die größte Hebelwirkung zu erreichen?

Wenn es um Veränderungsprozesse in einem Unternehmen geht, gibt es zwei Möglichkeiten diese anzugehen.
Die eine Variante ist, „blind" irgendwo anzusetzen und zu hoffen, dass man die richtige Stellschraube erwischt hat. Und beschlossene Maßnahmen von oben nach unten als Vorgabe bei Mitarbeitern durchzusetzen.

Die andere Variante ist, sich zuerst einer konkreten Analyse zu unterziehen, um festzustellen, welche Ursachen zu den aktuellen Problemen führen und was das eigentliche Ziel ist. Daraus dann einen Vorgehensplan auszuarbeiten, der am Ende auch tatsächlich zum gewünschten Erfolg führt. Ein wesentlicher Faktor ist die „Mitarbeiter-Ein-Bindung". Denn bekanntlich können Veränderungen nur dann dauerhaft etabliert werden, wenn sie von allen Beteiligten akzeptiert und mitgetragen werden.

So stand auch die Firma Elektro-Service Gmeiner GmbH vor diesen Herausforderungen. Die hohe Auftragslage, der Mangel an Material und vor allem auch Personal führten zu einer Reihe an innerbetrieblichen Problemen. Die Stimmung im Team verschlechterte sich, teilweise schlich sich eine gewisse Unzufriedenheit bei den Mitarbeitern ein, das Engagement sank, bei gleichzeitig höheren Forderungen und Erwartungen. Den beiden Geschäftsführern war klar, dass sie diese Themen schnellstens angehen und handeln müssen.

Deshalb reiste unsere Beraterin Marina Mergel für einen Tag zur Firma Gmeiner nach Offenburg,

um herauszufinden, wo genau der Schuh drückt. Gemeinsam mit den beiden Geschäftsführern Wolfgang Gmeiner und Markus Götz und ihrem Büro-Team erarbeiteten sie an dem sogenannten „Strategie"-Tag einen Schritt-für-Schritt-Fahrplan.

Gemeinsam analysierten sie zunächst die aktuelle Situation: Was sind derzeit unsere Herausforderungen? Wo liegen die Ursachen für die geschilderten Probleme? – Diese Erkenntnisse lieferten wertvolle Einsichten und zeigten die sogenannten „blinden Flecken" auf. Damit war die Grundlage gebildet. Um es im übertragenen Sinn mit dem Bild eines Navigationssystems zu vergleichen – wurde der aktuelle Standort bzw. der Ausgangspunkt festgelegt – und wie wir alle wissen, ist dieser essenziell für eine bestmögliche Routenberechnung, wenn wir von A nach B kommen wollen.

So ging es im nächsten Schritt um die Ziele: Wo wollen wir überhaupt hin? Haben wir konkrete Ziele? Wie soll die Zukunft bei der Firma Gmeiner aussehen? Welche Ideen wollen wir verwirklichen? Was können/wollen wir optimieren? Die neu gewonnenen Sichtweisen aus dieser Analyse ermöglichten der Firma Gmeiner ein Umdenken, und damit neue Lösungsansätze und Handlungskompetenzen.

Anschließend ging es an diesem Tag um den Weg dorthin, quasi um den Fahrplan zu den gesteckten Zielen: Welche Ansatzpunkte gibt es? Welche Methoden? Wie sollen wir am besten vorgehen? Wie könnten die nächsten Schritte aussehen? Welche Maßnahmen wollen wir umsetzen, bis wann? Am Ende des Tages konnte aus diesen Erkenntnissen und Lösungsideen eine klare Strategie entwickelt werden.

Die Firma Gmeiner entschied sich dafür, ihre Mitarbeiter in den Veränderungsprozess einzubinden. Frei nach dem Motto „Betroffene zu Beteiligten machen". Dazu ließen sie von der Unternehmensberatung Heckner eine anonyme Mitarbeiterbefragung durchführen, um herauszufinden, wie bestimmte Themenbereiche aus Mitarbeitersicht eingeschätzt werden bzw. in welchen Bereichen die größten Probleme herrschen. Damit waren alle Mitarbeiter „im Boot". Jeder bekam eine Stimme und die Chance, die eigene Meinung und seine Ideen frei zu äußern.

Anonnym durchgeführte Mitarbeiterbefragungen sind besonders aufschlussreich.

Im Anschluss an die Onlinebefragung ließ die Firma Gmeiner zwei Workshops von Marina Mergel durchführen. Einen Mitarbeiterworkshop als großes Firmenevent inkl. Fotoshooting. In diesem Workshop bekamen alle Mitarbeiter die Ergebnisse aus der Befragung präsentiert, auch den Vergleich zu anderen Unternehmen. Wo liegen unsere Stärken? Wo haben wir Schwächen? Was können wir verbessern? Wo kann jeder einzelne seinen Beitrag dazu leisten? Wie sehen konkrete Maßnahmen aus? All diese Fragen wurden unter den Mitarbeitern rege diskutiert.

Am Ende hatten die Mitarbeiter für jeden Themenbereich eigene Lösungsansätze erarbeitet und konkrete Maßnahmen festgelegt. Die Geschäftsführung blieb währenddessen im Hintergrund, hielt sich zurück und hörte größtenteils nur zu. Damit kamen Lösungen zustande, die nicht von oben vorgegeben, sondern von den Mitarbeitern selbst entwickelt und dadurch mitgetragen wurden.
Die Mitarbeiter fühlen sich abgeholt als Team.
Das führt zu mehr Motivation, Eigenverantwortung und Engagement.

Dadurch, dass die Mitarbeiter eigenverantwortlich Lösungsansätze und konkrete Maßnahmen entwickeln konnten, war die positive Motivation jedes einzelnen spürbar.

Der zweite Workshop zur Lohneingruppierung fand direkt am nächsten Tag statt.
Zum einen, weil die Mitarbeiter sich eine leistungsgerechtere Entlohnung gewünscht hatten. Zum anderen, weil die Geschäftsführung ein Instrument benötigte, mit dem es mehr Klarheit, Fairness und Transparenz ins eigene Lohnsystem bringen kann. Diese Grundlage ermöglicht es, jeden einzelnen Mitarbeiter fair und transparent einzustufen. Gleichzeitig schafft so ein System bei Mitarbeitern Anreize, sich weiterzuentwickeln oder mehr Verantwortung zu übernehmen. Der Workshop schien den Mitarbeitern großen Spaß zu machen. Sie zeigten Freude bei der Zuordnung der einzelnen Aufgaben in die jeweiligen Lohngruppen, dabei gab es einen regen Austausch und es wurde viel gelacht. Im Feedback wurde ersichtlich, dass den Mitarbeitern im Vorfeld vieles nicht klar war, von dem aber ausgegangen bzw. es für selbstverständlich genommen wurde. Die Eingruppierung sorgte bei den Mitarbeitern für Klarheit und mehr Bewusstsein darüber. Die Spannung über die eigene Einstufung und das anstehende Mitarbeitergespräch war am Ende deutlich spürbar.

Liebes Heckner-Team,

auf diesem Weg möchten wir uns für die tolle Zusammenarbeit bedanken, insbesondere mit Marina Mergel.
Nach einem gemeinsamen Strategie-Tag mit ihr haben wir nun eine Mitarbeiter-Befragung und zwei Workshops mit und für die Mitarbeiter durchgeführt.
Nun haben wir eine gute Grundlage, auf der wir in den kommenden Wochen und Monaten aufbauen können.
Die beiden Tage wurden von Marina perfekt geplant, organisiert, und moderiert. Wirklich klasse!

Die Tage haben wir auch direkt für einen kurzen Fototermin mit all unseren Mitarbeitern genutzt – anbei einige Impressionen.

Wir werden Marina bzw. die Unternehmensberatung Heckner wärmstens weiterempfehlen.

Die zwischenzeitliche Rückmeldung von Wolfgang Gmeiner zeigt, dass die Wirkung noch immer anhält.

Liebes Heckner-Team,
Liebe Marina,

wir, das Gmeiner-Team sind noch immer ganz baff, welche Wirkung diese erlebnisreichen Tage hatten. Nicht nur die Leute sind gelöst und freudig. Auch die Geschäftsleitung ist noch immer auf Wolke 7.

Wir freuen uns auf die weitere Zusammenarbeit, damit wir die gemeinsam beschriebenen Ziele erreichen können.

Beste Grüße!
Wolfgang Gmeiner, Geschäftsführer

Danke an die Firma Elektro-Service Gmeiner, dass wir von dieser Erfolgsstory berichten dürfen. Wir freuen uns über diesen positiven Verlauf und auf die kommenden Termine, um die weiteren Schritte auf diesem Erfolgsweg zu gehen.

„Warum tust Du nicht, was ich will?

Mögliche gedankliche Antworten des Mitarbeiters:

- Ich verstehe es nicht; Bitte genau.
- Nicht in diesem Ton!
- Ich will keine Anweisungen, sondern selbst überlegen!
- Ich mag dich nicht!

Solche Situationen kennt wahrscheinlich jeder. Aber wie gehen wir damit um?
Wir wissen, dass der Erfolg unseres Unternehmens auf der Leistung der Mitarbeiter aufgebaut ist. Dementsprechend sollten wir die Leistung jedes Einzelnen wertschätzen und effektiv einsetzen, gerade im Hinblick auf den Fachkräftemangel!

Das wäre ganz einfach, wenn alle Mitarbeiter so „ticken" würden wie wir selbst. Glücklicherweise ist das meist nicht so. Wie kann ich also einfacher eine Beziehung zu den unterschiedlichen Menschen aufbauen, die Stärken effektiv einsetzen und „richtig" miteinander reden?

Eine Möglichkeit ist die Persönlichkeitsanalyse mit Insights Discovery. Das individuelle Insights Discovery Profil macht gezielte Aussagen zu persönlichen Stärken und Schwächen, effektiver Kommunikation und dem Führungsstil.

Das Modell basiert auf den vier Farbenergien.
Genauso wie wir als Individuen verschieden sind, ist auch jedes Profil anders. Diese Kombination der vier Farbenergien zeigt den persönlichen Stil dieser Person, wie sie sich z. B. in Stresssituationen verhält oder kommuniziert.

Eine kurze Beschreibung der Farbenergien:

FEUERROT:
Menschen mit dominant feuerroter Farbenergie sind normalerweise willensstark und auf Ergebnisse fokussiert. Sie zeigen deutliche Entschlossenheit, welche die Interaktionen einer Person mit anderen beeinflusst.

wetteifernd
fordernd
entschieden
selbstbewusst
dominant

SONNENGELB:
Menschen mit ausgeprägten Anteilen sonnengelber Farbenergie strahlen Begeisterung und Engagement aus. Sie genießen die Gesellschaft anderer und wollen immer dabei sein.

auffallend
umgänglich
schwungvoll
enthusiastisch
unterhaltsam

ERDGRÜN:
Menschen mit viel grüner Farbenergie wollen die Welt über Werte begreifen und über das, was ihnen wichtig ist. Sie sind oft auf der Suche nach Harmonie und bedeutungsvollen Beziehungen.

sozial
achtsam
mitfühlend
gelassen
beständig

EISBLAU:
Menschen mit starker eisblauer Farbenergie verspüren das Bedürfnis, die Welt um sie herum zu verstehen. Sie wollen genaue und vollständige Informationen, bevor sie Entscheidungen treffen.

vorsichtig
genau
hinterfragend
besonnen
förmlich

Anwendungsfelder von Insights Discovery

Da Insights Discovery durch die Farbsprache ein kraftvolles und leicht verständliches Werkzeug ist, kann es sehr vielseitig in allen Bereichen, Ebenen und unterschiedlichen Sprachen eingesetzt werden, um uns selbst und andere besser zu verstehen. Dies haben viele moderne Unternehmen erkannt und setzen Insights auf breiter Basis ein.

1. Persönlichkeitsentwicklung
Wenn Menschen ihren persönlichen Stil einmal ehrlich betrachten, stellen sie wichtige Fragen wie:

- Welche Art von (Führungs-)Persönlichkeit bin ich und wie kann ich mich verbessern?
- Warum reagiere ich so stark auf Veränderungen?
- Wie reagiere ich auf Erfolg/Misserfolg?
- Was motiviert mich?

Menschen können ihre Stärken nur dann voll ausschöpfen und an ihren Schwächen arbeiten, wenn sie diese genau kennen. Das ca. 20-seitige Profil hält mir einen Spiegel vor und zeigt mir sehr genau, wie ich in bestimmen Situationen agiere und mit Stress umgehe.

Fazit: Dadurch können frühzeitig Weichen gestellt werden, welche Arbeitsbereiche oder Funktionen geeignet sind und/oder welche Weiterentwicklung sinnvoll ist, wie bspw. Coaching auf Basis der Insightsanalyse.

2. Teamentwicklung
Effektive Teams sind die Grundbausteine eines Unternehmens. Idealerweise gibt es wenig Verluste bei der Kommunikation infolge zwischenmenschlicher Befindlichkeiten. Sie sollen ausgeglichen fokussiert sein und einen Zusammenhalt haben. Es geht um die Themen:

- Wie gehe ich mit anderen um?
- Wie kommuniziere ich effektiv und so, dass der andere mich auch versteht?
- Was bringe ich in das Team ein?

Fazit: Die Mitarbeiter können sich auf andere einstellen, weil sie jetzt die Bedürfnisse der anderen Typen kennen. Es gilt, diese Andersartigkeit zu respektieren und sogar zu schätzen.

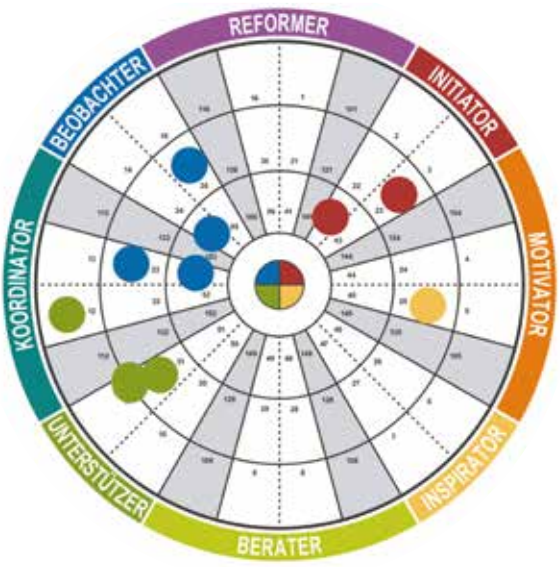
3. Nachfolgeberatung
Als Ergänzung zur strategischen und finanziellen Nachfolgeberatung ist eine Persönlichkeitsanalyse sinnvoll. Falls der derzeitige Unternehmer und sein Nachfolger gänzlich unterschiedliche Profile haben, wird sich auch der zukünftige Führungsstil, die Organisation, die Arbeitsweise wie auch die interne und externe Kommunikation ändern. Dieser Wandel fällt sofort den Mitarbeitern, aber auch Kunden und Lieferanten auf.

So ist bspw. der derzeitige Unternehmer ein „feuerroter" schnell handelnder Typ, der morgens die Punkte auf der Aufgabenliste rasch abhakt – egal ob unangenehm oder erfreulich. Er macht sich wenig Gedanken über Bedürfnisse und Wünsche anderer und gibt gerne die Richtung an.

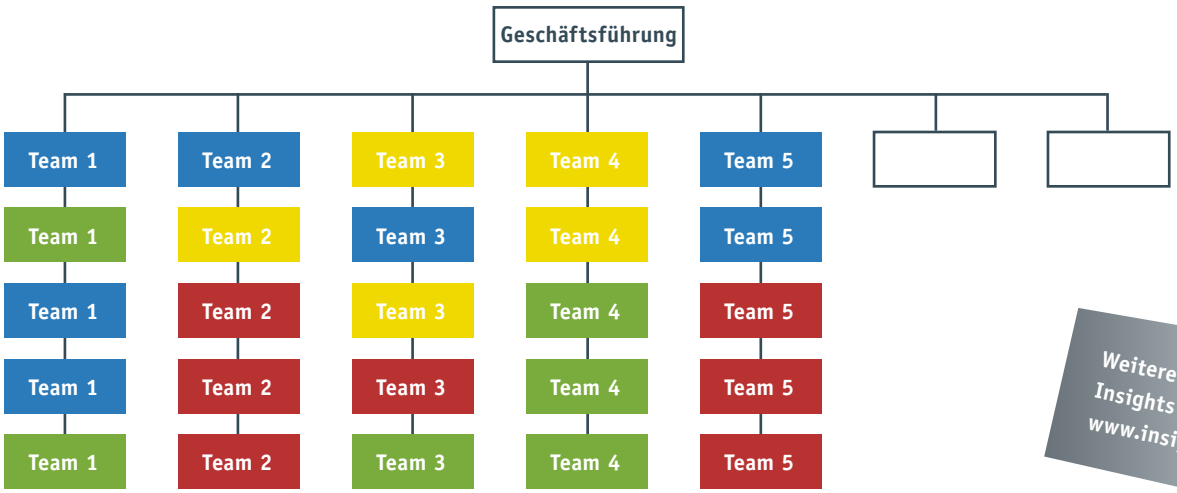
Deshalb wird er sich in vieler Hinsicht über das Verhalten seines Nachfolgers wundern, wenn dieser ein „erdgrüner Typ" ist mit ganz anderen Zielen und Eigenschaften. Seine große Stärke ist das richtige Zuhören. Zur Erreichung seiner Businessziele legt er Wert auf eine harmonische, respektvolle Arbeitsatmosphäre. Er bezieht viele in die Entscheidungen zur Erreichung einer nachhaltigen Lösung ein, was für andere als Unentschlossenheit gedeutet werden kann.

Sein Anliegen ist, Mitarbeiter und Kunden zu unterstützen, um eine gute Beziehungsebene aufzubauen und partnerschaftlich zusammenzuarbeiten. Meist haben „grüne" Unternehmer viele Stammkunden.

Fazit: Bei der strategischen Ausrichtung des Unternehmens muss der Persönlichkeitstyp des Nachfolgers berücksichtig werden. Nur wenn der Unternehmer authentisch agiert, wird er von den Mitarbeitern und Kunden ernst genommen.



In einem sogenannten Team-Rad erkennen alle Mitarbeiter das eigene Profil wie auch das der anderen. Das verdeutlicht unterschiedliche Verhaltensweisen.



Weitere Informationen zu Insights Discovery unter www.insights.com

4. Projekt- und Führungsteams

Die Persönlichkeitstypen prägen den Arbeitsstil in Teams. Sowohl homogene Teams (Teams aus gleichartigen Typen) wie auch heterogene Teams (Teams mit einer größeren Vielfalt) können erfolgreich sein – in Abhängigkeit von der Aufgabenstellung. Schon auf den ersten Blick ist die unterschiedliche Zusammensetzung der Teams deutlich.

Darstellung Organigramm oben:
Team 1 ist sehr strukturiert, vorplanend, durchdacht und in der Entscheidungsfindung langatmig. Team 2 arbeitet handlungsorientiert, verfolgt ehrgeizige Ziele, aber „vergisst" dabei gerne mal die Bedürfnisse der Mitarbeiter. Auch ist die Arbeitsatmosphäre eine andere. In Team 4 herrscht ein lockerer, spaßiger und wertschätzender Umgangston. Man macht wahrscheinlich auch nach der Arbeit etwas zusammen.

Fazit: Alle Teamzusammensetzungen können ihre Berechtigung haben, wenn man sich der Auswirkungen bewusst ist; Stärken und Schwächen potenzieren sich. Ein homogenes Team ist tendenziell leichter zu führen, da sich die Führungskraft nicht umstellen muss. Dagegen betrachtet ein heterogenes Team die Aspekte aus unterschiedlichen Sichtweisen zum Nutzen des Gesamtergebnisses.

Führungsteam

Was für Projektteams gilt, gilt gleichermaßen für die Führung eines Unternehmens. Dieses bestimmt die Strategie. Herrschen in einem Führungsteam eher die blauen und roten Farbenergien vor, gibt es methodisches Vorgehen, klare Zielsetzung, Selbstdisziplin, klare Aufgaben- und Verantwortungsverteilung.

Ist so ein Team fit für die Zukunft, bei dem man sich schnell auf andere neue Technologien und flexible Prozesse einstellen muss? Hat das Team Visionen und können diese an den Kunden und Bewerber weitergegeben werden, um eine motivierende Arbeitsatmosphäre zu schaffen, bei der alle Mitarbeiter mit Spaß neue Herausforderungen angehen, ohne Angst vor Fehlern zu haben?
Eher nicht!

Fazit: Empfehlungen wären, eine weitere Führungskraft ins Boot zu holen, die neue Chancen erkennt, kreativ ist, alte Muster über Bord wirft oder dieses Know-how temporär von außen einzukaufen.

Zusammenfassung:
Wie Sie sehen, eröffnet die Insightsanalyse viele Chancen, sowohl für einzelne Mitarbeiter in Fach- oder Führungsverantwortung, um schnell in ihre eigene Entwicklung zu investieren als auch für Teams und Abteilungen, um die Leistung zu steigern. Damit fördert dies gleichermaßen die persönliche, wie auch die Teamzufriedenheit. In der heutigen Arbeitsmarktsituation mit knappen Ressourcen gilt es, ein attraktiver Arbeitgeber mit motivierten Mitarbeitern zu sein.

heckner.

Digitale Arbeitswelt

Analog ist veraltet, umständlich, langsam und verbraucht viel Papier. Demgegenüber ist digital zeitgemäß, einfach, schnell und benötigt kaum noch Papier. Aber stimmt das wirklich?

Mit der Digitalisierung wurden Unternehmen deutlich entlastet, die früher in großen Archiven, dicken Akten, Ordnern usw. „gebunkert“ haben. Heute benötigt man theoretisch dafür nur noch einen Computer, eine Cloud sowie einen Internetzugang. Im Pandemie-Jahr 2020 hat die Nutzung von Cloud-Software und damit auch die Digitalisierung noch einmal deutlich angezogen. Studien bestätigen, dass mittlerweile die Mehrzahl von Unternehmen die Rechenleistung aus einer Cloud nutzt.

Wie funktioniert Digitalisierung?

Der eigentliche Vorgang der Digitalisierung besteht darin, analoge Informationen in eine digitale Form umzuwandeln. Digitalisierung eines Unternehmens bedeutet kurz gesagt die Optimierung interner Prozesse und ggf. Entwicklung neuer Produkte oder Dienstleistungen.

Werfen wir einen Blick zurück

Im Jahr 1941 entwickelte Konrad Zuse den ersten „Computer“, aber zu dieser Zeit konnte sich niemand vorstellen, dass 80 Jahre später diese komische Maschine in jedem Haushalt Standard und alltäglich sein wird. Das Leben heute ist ohne Computer, Laptop, Tablet oder Handy kaum noch vorstellbar, denn vieles läuft bereits digital. Und wer ein Handy, Tablet o. ä. nutzt, kann von überall auf eine Vielzahl von Informationen oder Unterlagen zugreifen.

Es gab Umfragen, in der die Hälfte der befragten Mitarbeiter im Büro angegeben haben, dass Dokumente auf Papier für sie besser zu lesen seien. Ebenso viele erklärten, sie könnten effektiver arbeiten mit Papier und Stift, denn Notizen werden immer noch lieber klassisch auf Papier notiert. Eine 100 %ige Digitalisierung wird auch in Zukunft kaum zu realisieren sein. Aber die Digitalisierung vereinfacht das Arbeiten im Geschäftsleben erheblich und man kann flexibler agieren.

Wie ist das bei uns?

Mit Einführung des Systems „WeClapp“ war bei der Unternehmensberatung Heckner der erste Schritt getan, große Mengen an Papier einzusparen, die früher als Ausdruck in den Kundenordnern oder Kundenakten „verschwunden“ sind. Viele Unterlagen wurden zwar ausgedruckt, dann aber nur in geringem Umfang auch wirklich benötigt und sind dann im Kundenordner „verstaubt“, weil sie auch später kein weiteres Mal benötigt wurden.

Heute werden die Kundendaten, Kundenordner und alle zugehörigen Daten und Unterlagen elektronisch erfasst, also alle relevanten Daten in der jeweiligen Kundendatei eingetragen, auf die alle Mitarbeiter im Büro, aber auch von extern, Zugriff haben. Diese Daten können von jedem Ort sofort eingesehen und abgerufen werden. Dazu braucht man lediglich einen Laptop, ein Handy oder Tablet.

Alle kundenbezogenen Daten sind auf unserer (natürlich abgesicherten) Cloud gespeichert und abgelegt. Alle neuen Daten werden tagesaktuell

Euro-Gedenkmünze Konrad Zuse, der Erfinder des ersten Computers

systemtechnisch in die elektronische Kundendatei hochgeladen und kundenspezifisch abgespeichert, sei es ein Angebot, eine Auftragsbestätigung, eine Rechnung, aber auch jede Mail, die an eine hinterlegte Mailadresse gesendet wird. Damit sind die meisten Informationen stets griffbereit.

Digitalisierung bietet auch Potenziale im täglichen Arbeitsleben

Wir wickeln z. B. unsere Korrespondenz bis auf wenige Ausnahmen nur noch elektronisch ab. Der klassische Brief wird zur seltenen Ausnahme, eine Handvoll Rechnungen drucken wir auf Kundenwunsch noch aus. Ein weiteres, gutes Beispiel dafür sind Werbemails an bestimmte Kundengruppen zu einem bestimmten Thema in einer definierten Region.

Früher hieß es erst einmal die Empfängerdaten suchen, in Listen kopieren, abgleichen, kontrollieren etc. Heute markiert man die definierten Empfänger in der Kundendatei und sendet die gewünschte Mail an die ausgewählte Personengruppe. Die Arbeiten im Büro werden effizienter und flexibler zugleich. Wenn ein Kunde eine Information benötigt, dann kann diese nicht nur der zuständige Mitarbeiter weitergeben, sondern auch jeder andere Mitarbeiter, da alle unternehmens- und kundenrelevanten Daten online für jeden Kollegen zugänglich sind.

Digitalisierung im Büro bedeutet die Schaffung eines Arbeitsumfeldes, in dem überquellende Schränke voller dicker Ordner, Akten und Hefter keinen Platz mehr finden. Viele Prozesse werden heute digital gelöst.

Auch das Telefonieren ist nicht nur technisch digital (analoge Telefonie gibt es schon lange nicht mehr), sondern auch in der täglichen Handhabung mit Telefonmanagementystem und Headset extrem effektiv. Wenn also ein Kunde bei uns anruft, dann öffnet sich, wenn der Kunde im System erfasst ist, automatisch ein Fenster mit den kundenbezogenen Daten. Damit ist auch die Auftragshistorie des Kunden sichtbar und dass schon während des Telefonats.

Und der Blick zurück ist damit auch einfacher. Was man früher im Archiv hervorkramen musste, um z. B. in einem Kunden- oder Buchhaltungsordner eine alte Rechnung zu finden, kann man heute bestenfalls sogar aus dem Home-Office erledigen. Das Wälzen von dicken Buchhaltungsordnern entfällt. Die Rechnungen sind nun elektronisch gespeichert und können problemlos zeitnah eingesehen oder weitergeleitet werden. Die Intelligenz der digitalen Dokumentenmanagementsysteme erhöht damit effektiv die Produktivität der Mitarbeiter und kundenbezogene Daten können in Echtzeit abgerufen werden.

Eine zusätzliche Bequemlichkeit, die mit dem papierlosen Arbeiten einhergeht, ist die Möglichkeit, von zu Hause aus zu arbeiten, also das Home-Office zu nutzen. Mitarbeitern wird so deutlich mehr Flexibilität ermöglicht und die Reaktionsfähigkeit des Unternehmens bleibt dennoch erhalten. Die Beanspruchung von Home-Office hat sich seit Beginn der Corona-Pandemie kontinuierlich erhöht, weil damit ein funktionsfähiges Büro gewährleistet werden kann, aber zeitgleich eine physische Präsenz im Unternehmen nicht notwendig ist. So mancher Mitarbeiter bevorzugt sogar das Home-Office, weil es eine größere Flexi-biltät im Arbeitsbereich, in der Arbeitszeit, mit der Familie etc., bietet.

Aber eine strukturierte Ordnung in der digitalen Welt ist wichtig und auch überlebensnotwendig, sonst führt sie zu Chaos. Eine Ordnerstruktur und die einheitliche Benennung digitaler Daten in der Cloud sind unbedingt erforderlich. Nur wenn Dokumente korrekt abgelegt und bezeichnet werden, können sie auch von jedem Kollegen gefunden und bearbeitet werden. Wird die Anlage zu individuell gestaltet, dann sucht sich der Kollege „einen Wolf“ und verzweifelt. Auch in der digitalen Welt sind Ordnung und Struktur nach wie vor wichtig.

Die Einführung und Nutzung eines digitalisierten Büros bietet zusammenfassend viele Vorteile, die über die reine Einsparung von Papier hinausgehen:

- Reduzierung von Zeit, Material und Kosten
- Gemeinsamer Zugriff auf digitale Dokumente für eine kontrollierte Zusammenarbeit
- Durch ein effizientes Dokumentenmanagementsystem mehr Flexibilität gewinnen
- Suchen und schnelles Auffinden von Dokumenten
- Zugriff auf digitale Ordner jederzeit und überall möglich (ggf. mithilfe von Software)
- Bessere Produktivität und optimierte Arbeitsprozesse durch die digitale Ordnung
- Mobiles Arbeiten und Zufriedenheit der Mitarbeiter wird gefördert
- Elektronisch signierte Unterschriften
- … und natürlich ist auch der Umweltgedanke nicht zu vernachlässigen, denn es reduziert auch die Nutzung natürlicher Ressourcen.

Natürlich gibt es mit der Digitalisierung von Arbeitsprozessen auch Risiken und Herausforderungen, die bereits bei der Planung und anschließenden Umsetzung kalkuliert werden müssen:

- Arbeitsintensiver Aufwand für Planung und Umsetzung
- Stabile Internetverbindung und Stromversorgung zwingend notwendig, sonst ist man in der digitalen Welt „blind“
- Bei der Umstellung deutliche Mehrarbeit für Mitarbeiter
- Ggf. notwendige Investitionen für Hard- und Software
- Bei der Handhabung in der ersten Zeit anfängliche Schwierigkeiten und Probleme
- Man wird elektronisch angreifbar, Stichwort Wirtschaftsspionage, Datendiebstahl etc.

Ganzheitlich gesprochen ist die Digitalisierung in unserem Unternehmen eindeutig von Vorteil. Benötigte Unterlagen sind in Dateiform schneller und auch mobiler greifbar als in Papierform – man ist deutlich flexibler im Umgang und in der Nutzung der Ressourcen. Arbeitsschritte, wie z. B. die Ablage von ausgedruckten Dokumenten, entfallen und sind mit wenigen Klicks erledigt. Das physische (analoge) Archiv verliert mehr und mehr an Bedeutung. Die Arbeit der Kollegen untereinander wird erheblich vereinfacht, da alle den gleichen Informationsstand besitzen, was die Dateninformationen betrifft und jeder kann zeitnah darauf zugreifen.

Natürlich gibt es auch in Zukunft im Büro weiterhin Papier, also ausgedruckte Unterlagen, aber die Menge wird merklich geringer werden mit jeder weiteren Datei, die digital existiert.

Das Team der Unternehmensberatung Heckner in Kastl:

Gerald Vornehm
Büro-Urgestein & Festplatte der Unternehmensberatung Heckner seit 1991

Katharina Königsbauer
mit dem Herz auf der Zunge & ERFA-Guru

Johannes Dirnberger
Kommunikationstalent

Ines Hager
Meisterin der Außendarstellung

Kristian Kostic
Hafen für Bestands-kunden

Simon Wittmann
Coaching Stratege & Innovator

Marina Mergel
Betriebsoptimierung & Mindset-Expertin

Monika Sening
Lehrmadlboss & Organisationstalent

Esther Weingartner
Zahlendealerin

Jonas Herrgott
Mann vom Fach, Elektrotalent

Julia Krause
Zahlenfee

Veronika Prinz
Buchhaltungs- & Organisations-Champion

Camilla Kammergruber
E-Learning & Innovations-Expertin Champion

Angelika Kirch
Insights-Analystin & Menschenerklä-rerin

Erika Brehm
Back-Office-Brain

Susanne Kett
Führungsprofi

Jennifer Zumpe
unser Lehrmadl

Sabine Bernstein
Superbrain & Lexikon auf zwei Beinen

Ulrich C. Heckner
Nachfolgegenie & Ideenschmied

Dominik Heckner
Tarzan des digitalen Dschungels

Leider nicht im Bild:

Rosa Holzmann
Unsere Büro-Managerin

Karin Blucke
zweites Büro-Urgestein nach Gerald Vornehm im Büro-Team

Rasmus Kasprzyk
Handwerks- und Handelsspezialist

Andreas Dörflinger
Erfinder der Betriebsorganisation im Elektrohandwerk

Uwe Nestler
206 cm geballtes Wissen VOB/BGB

Jochen Klooß
Wenn`s um`s Geld geht …

Und es gibt sie doch!

Gemeint sind Mitarbeiter. Der Fachkräftemangel ist unbestritten der größte Engpass für das deutsche Handwerk. Dennoch gibt es Erfolgsgeschichten von Unternehmern, denen es gelungen ist, trotz des Mangels neue Mitarbeiter zu finden – mit unserer Unterstützung.

Die erfolgreiche Stellenanzeige von Markus Wunderle

Unternehmer im Elektrohandwerk haben sich bestimmt schon einmal die Frage gestellt, ob es überhaupt noch qualifiziertes Fachpersonal gibt. Dass man in den lokalen Zeitungen heute kaum mehr den Traummitarbeiter gewinnt, wissen Sie schon längst. Nutzen Sie aktuell bereits bezahlte Werbung auf Facebook und Instagram oder sagen Sie, dass Sie in dieses Thema keine Zeit oder kein Geld investieren wollen? Die Auftragsbücher sind voll, also bleibt keine Zeit für eine Personalgewinnungsstrategie?

Beim Thema Mitarbeitergewinnung gibt es folgende „Lager". Welche der folgenden Meinungen teilen Sie?

- Wir setzen die sozialen Medien bereits professionell ein – und haben Erfolg damit
- Wir sind überzeugt, dass Social Media für Mitarbeitergewinnung nicht funktioniert
- Bei anderen funktioniert es, aber bei mir funktioniert es nicht

Markus Wunderle erzählt in einem Gespräch mit Dominik Heckner, welches auf dem YouTube Kanal der Unternehmensberatung Heckner zu finden ist, seine Erfolgsgeschichte.

Auf die Frage, was vor der Zusammenarbeit mit der Unternehmensberatung Heckner die größten Herausforderungen waren, berichtet er: „Dass ich nicht aus dem Hamsterrad herausgekommen bin. Ich war jeden Tag nur am Aufstehen, Arbeiten, Schlafen und das 5 bis 6 Tage die Woche. Ich wollte wieder einen normalen Alltag. Sowohl geschäftlich als auch privat. Ich habe mich gefühlt wie eine Maschine. Das war kein Leben, sondern nur ein Ablauf!"

„Wir haben Zeitungen, Tagesblätter und Mund-Propaganda genutzt, um neue Mitarbeiter zu finden. Zusätzlich haben wir auch noch versucht, Mitarbeiter abzuwerben. Wir haben zu diesem Zeitpunkt genau null Bewerbungen erhalten."

„Durch die Leitfäden der Unternehmensberatung Heckner haben wir jetzt innerhalb von 10 Wochen 8 Fachkräfte eingestellt. Wir haben Werbung auf Facebook und Instagram geschalten und so eine Vielzahl an Bewerbungen mit einem überschaubaren Aufwand erhalten – nicht mehr als 10 Stunden in Summe."

Oliver Möhlmann,

der Chef bei Elektro Möhlmann, freut sich über sein erfolgreiches Stellengesuch bei Facebook (rechts).

Oliver Möhlmann konnte innerhalb weniger Wochen 10 neue Mitarbeiter einstellen und sein Unternehmen ist so von 4 auf 14 Mitarbeiter gewachsen. Davon sind 6 Mitarbeiter aus einer Betriebsübernahme, welche die Unternehmensberatung Heckner begleitete und 4 über die sozialen Medien.

Oliver Möhlmann: „Ich war kein Unternehmer, ich arbeitete selbst und ständig, bis zu 80 Stunden in der Woche." Die Herausforderungen durch Corona und Materialengpässe hatten diese Situation auch nicht leichter gemacht. „Ich dachte mir, wenn es nur einen einfachen Weg gäbe, an mehr qualifiziertes Personal zu kommen, wäre vieles erheblich leichter."

„Wir konnten innerhalb von zwei Monaten vier neue Mitarbeiter über Facebook einstellen.", berichtet Oliver Möhlmann. „Und dies mit einem verschwindend kleinem Werbebudget von wenigen hundert Euro." Solch ein niedriges Budget ist sicherlich die Ausnahme. Selbst bei einer kleineren vierstelligen Investition, um eine qualifizierte Fachkraft zu gewinnen, hat sich dies schnell bezahlt gemacht.

Die Erfahrungen der Unternehmensberatung Heckner

Auch wir nutzen die gleichen Methoden, um für unser Unternehmen Mitarbeiter zu gewinnen. Die überwiegende Anzahl qualifizierter Mitarbeiter ist nicht auf der aktiven Suche nach einem neuen Job. Wie kann man also jemanden erreichen, der sich nicht auf Job-Portalen oder der Webseite des Arbeitsamtes tummelt und eigentlich mit seinem Job zufrieden ist?

Über 60% der Deutschen geben an, jeden Tag über eine Stunde auf Facebook zu verbringen. Vielleicht sind Sie selbst nicht auf Facebook. Wir können Ihnen belegen, dass Ihre Zielgruppe sich definitiv im Universum von Facebook und Instagram aufhält.

Wenn wir Ihre Zielgruppe in den sozialen Medien mit bezahlten Werbeanzeigen auf Sie aufmerksam machen, haben wir die Möglichkeit, potenzielle Mitarbeiter anzusprechen, die aktuell nicht auf der Suche, aber möglicherweise offen für eine Verbesserung sind – aber nur, wenn wir es schaffen, deren Aufmerksamkeit zu gewinnen.

Wenn wir uns nur auf den Teil der Mitarbeiter konzentrieren würden, welcher aktiv auf der Suche ist, dann ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass wir eine große Anzahl von „C-Bewerbungen" erhalten. C-Bewerbungen sind von Personen, welche oft über lediglich durchschnittliche Qualifikationen verfügen. A-Bewerber sind wohl aktuell (fast) alle in einem festen Arbeitsverhältnis und sind möglicherweise sogar noch nie in ihrem Leben auf aktive Arbeitssuche gegangen. Menschen, die leistungsfähig sind, werden auch gerne oft aktiv abgeworben. Deswegen besteht für diese kein Anlass, sich nach einem neuen Job umzusehen.

Hilfe zur Selbsthilfe

Mit Sicherheit kennen Sie das Sprichwort: „Gib einem Menschen einen Fisch und er ist satt für einen Tag, lehre ihn Fischen und er wird nie wieder hungern." Genau dieses Konzept verfolgen wir. Damit heben wir uns deutlich von Recruiting-Agenturen ab, bei denen Sie als Chef nicht die Zügel in der Hand halten, sondern das Marketing gänzlich abgeben.

Der Ablauf

In unserer E-Learning Plattform „eCoach" haben wir die Blaupause für Sie bereitgestellt: mit konkreten Video-Anleitungen, Leitfäden und Vorlagen können Sie (oder einer ihrer MitarbeiterInnen) direkt starten. Sie erhalten ein individuelles Coaching und können sich durch verschiedene Foren mit anderen Unternehmen austauschen.
Im nächsten Schritt nutzen Sie das kostenlose Strategiegespräch zur Einschätzung der aktuellen Situation. In diesem kostenlosen und unverbindlichen Termin durchleuchten wir mit Ihnen Ihre digitale Darstellung. Sie erhalten unsere Experten-Einschätzung zu Ihrer aktuellen Situation und den Chancen, welche Ihr Betrieb mit sich bringt. So können wir bereits erste Maßnahmen definieren und sofort mit der Mitarbeitergewinnung starten.

**Wenn auch Sie für Ihr Unternehmen qualifiziertes Fachpersonal gewinnen möchten, dann können sich unter www.heckner.com/mitarbeiter einen Termin mit unserem Spezialisten Simon Wittmann buchen.
Nutzen Sie hierfür auch den QR-Code.**

heckner.

Berater stellen sich „gegenseitig“ vor

JONAS &

Jonas Herrgott ist seit September 2022 als Berater bei der Unternehmensberatung Heckner im Team. Zuhause ist Jonas in Grafrath, in der traumhaften Ammersee Region südwestlich von München. Nach 11 Jahren im Elektrohandwerk, angefangen mit der klassischen Ausbildung bis hin zur Projektleitung für Aufträge im siebenstelligen Bereich, konnte Jonas tiefen Einblick in alle Bereiche der Branche bekommen. Gerade in den 5,5 Jahren als Projektleiter, hat er Erfahrung unter anderem in der Akquise, der Kalkulation, der Kundenbetreuung, dem Baurecht und der Personalführung sammeln können. Wir freuen uns, von seinen grundlegenden Branchenerfahrungen profitieren zu können.

Ein außergewöhnliches Interview

Um die beiden etwas näher und persönlicher kennenzulernen, haben sie sich gegenseitig interviewt, und zwar in Form eines Kartenspiels. Es wurden jeweils vier zufällige Karten aus einer Fragensammlung gezogen und ungeahnte Fähigkeiten und Geheimnisse offengelegt.

Frage an Marina: Wie organisiert ist dein Leben wirklich?

Marina: „Es ist zwangsläufig durchorganisiert. Ich bin eine Person, die von Haus gern strukturiert ist. Aber als berufstätige Mutter mit einem 8-jährigen Kind, muss man einfach gut organisiert sein. Schön ist für mich, dass mir mein Beruf die nötige Flexibilität gibt, um alles harmonisch miteinander zu verbinden.“

Frage an Jonas: Wofür würdest du mitten in der Nacht aufstehen?

Jonas: „Zuerst einmal muss man mich wach bekommen, da ich mit einem sehr tiefen Schlaf gesegnet bin. Ich stehe generell sehr früh auf, 04:00 Uhr ist ja für viele noch mitten in der Nacht, immer wieder fahr ich auch noch früher los, um rechtzeitig bei meinen Auftraggebern zu sein. In Notfällen können meine Familie und meine Freunde natürlich auch nachts auf mich zählen.“

Frage an Marina: Wie lautet dein Lebensmotto?

Marina: „Das ist eine gute Frage. Mein Motto? Ich hätte einige. Eins davon wäre z. B. „Wir können den Wind nicht ändern, aber die Segel anders setzen“. Mit diesem Motto vergegenwärtige ich mir, dass ich zu jeder Zeit frei bin, meinen Kurs zu korrigieren und die für mich richtigen Entscheidungen stets aufs Neue zu treffen. Denn das Leben ist immer so, wie wir es sehen. Wenn ich mich als Opfer meiner Umstände sehe, dann bin ich es. Doch ich kann mich auch in der Freiheit sehen, die Umstände als Herausforderung zu betrachten, um neue Lösungen zu finden.“

Frage an Jonas: Was ist für dich das schönste Gefühl?

Jonas: „Gemeinsam Ziele erst genau zu definieren, dann den Fahrplan entwickeln und dann anzukommen. Wie die meisten von Ihnen sicher bestätigen können, fühlt es sich sehr gut an, Erfolg zu haben.

MARINA

sind die Neuzugänge der Firma Heckner

Marina Mergel ist seit Juni 2020 als Beraterin und Coach bei der Unternehmensberatung Heckner GmbH an Bord. Wohnhaft ist Marina in der historischen Stadt Burghausen. Als diplomierte Wirtschaftsinformatikerin und Mentalcoach mit akademischem Abschluss bringt Marina eine breite Palette an beruflichen Erfahrungen mit – unter anderem im IT- und Software-Bereich, bei größeren Konzernen als Seminarleiterin bei Bildungsträgern, sowie als Coach und Trainerin von Unternehmern und Führungskräften. Durch ihre einfühlsamen Coachings begeistert sie Unternehmer, Führungskräfte und Mitarbeiter.

Für mich ist es das schönste Gefühl, wenn der Erfolg gemeinsam erreicht wird. Ohne esoterisch zu werden, bin ich der Meinung, dass eben nicht nur gilt: Glück ist das Einzige, was sich verdoppelt, wenn man es teilt. Für Erfolg gilt das Gleiche."

Frage an Marina: Was ist die große Konstante in deinem Leben?

Marina: „Dazu fällt mir spontan das Zitat von Heraklit ein: „Die einzige Konstante im Leben ist die Veränderung"! Tatsächlich sehe ich es auch so, denn nichts im Leben ist dauerhaft konstant. Alles unterliegt der Veränderung. Wenn ich aber von meinem aktuellen Lebensabschnitt ausgehe, dann ist es definitiv meine Familie und mein Kind, die die große Konstante in meinem Leben bilden."

Frage an Jonas: Gibt es Dinge, die du gerne aufschiebst? Welche?

Jonas: „Ja, Elektroarbeiten. Zumindest die, die ich im Auftrag meiner Frau zuhause selbst erledigen soll. Wartezeit für eine Lampe aufhängen: mindestens 3 Monate. Kritisch ist es dann immer nur, wenn man für dieselbe Arbeit bei Freunden sofort Zeit hat."

Frage an Marina: Welche fünf Dinge hast du mit Jonas gemeinsam?

Marina: „Mal überlegen…

- Wir arbeiten beide für die Unternehmensberatung Heckner GmbH.
- Ein gutes Betriebsklima ist uns wichtiger als das Erreichen eines monetären Ziels.
- Wir sind beide sehr technikaffin.
- Wir fahren beide einen Seat.
- Wie leben beide in Bayern"

Frage an Jonas: Wovon hast du überhaupt keine Ahnung?

Jonas: „Ich habe keine Ahnung von Fußball, auch wenn es meine Small-Talk-Fähigkeiten oft stark einschränkt, kann ich mit dieser Welt einfach nicht viel anfangen, geschweige denn Fußball spielen. Trotzdem freu ich mich, wenn die Nationalmannschaft erfolgreich ist und gönne jedem Fan die Freude an diesem Sport von Herzen."

Jonas gesteht, dass er keine Ahnung von Fußball hat.

Unternehmensberatung Heckner GmbH, Bergstr. 11, 84556 Kastl, Telefon 08671.13016, service@heckner.com