

# Klimawandel

**Gemeinsam mit dem Unternehmensberater Wolfgang Krauß legte Mark Skottki für seinen Malerbetrieb Kriterien fest, die für die weitere Entwicklung relevant sind. Das Malerblatt sprach mit dem Unternehmer.**

Ubi bene, ibi patria (Wo es mir gut geht, da ist meine Heimat). Das ist das Motto von Mark Skottki, Inhaber eines Malerbetriebes mit rund 15 Mitarbeitern in Bornum Börsum.

**Herr Skottki, Sie haben ja einen interessanten Leitspruch. Welche Bedeutung hat er denn für Sie und Ihren Betrieb?** Mark Skottki: Nun, im Grunde genommen ist dessen Bedeutung ganz einfach. Dort, wo ich mich wohl fühle, dort bin ich zuhause. Und das gilt nicht nur im räumlichen Sinne. Hier sind alle Lebensbereiche gemeint, sowohl der Private als auch der Berufliche. Deswegen ist es mir besonders wichtig, dass neben der Familie gerade das berufliche Umfeld, indem wir alle die meiste Zeit unseres Tages verbringen, stimmig ist. Deshalb lege ich auch großen Wert auf ein gutes Betriebsklima. Denn meine Mitarbeiter sollen sich in unserem Betrieb zuhause fühlen und gerne auf die Arbeit kommen.

**Und wie versuchen Sie die Stimmungslage im Betrieb hochzuhalten?** Im Wesentlichen durch zwei Faktoren. Einmal indem wir in unserem Betrieb einen offenen Dialog führen. Und zum Anderen über eine möglichst effektive Baustellenvorbereitung. So haben wir gerade aktuell eine Bewertung des Chefs- und der Mitarbeiter durchgeführt.

**Wie läuft denn eine solche Chef- und Mitarbeiterbewertung ab und wie ehrlich sind die Ergebnisse. Gibt es**

**bei den Mitarbeitern keine Bedenken, dass ein zu kritisches Urteil über den Chef sich negativ auf die weitere Zusammenarbeit auswirken könnte?**

Natürlich, diese Bedenken sind sicherlich vorhanden. Deshalb erfolgte die Bewertung des Chefs auch anonym.

Bei der Durchführung selbst haben wir uns Unterstützung bei Wolfgang Krauß geholt, der als Unternehmensberater viele Malerbetriebe betreut und über einschlägige Erfahrungen verfügt. Zuerst einmal haben wir gemeinsam die Kriterien festgelegt, die für unseren Betrieb und meine Mitarbeiter relevant sind. So waren es bspw. bei der Chefbewertung folgende Fragen:

- Gibt der Chef rechtzeitige und umfassende Informationen über die Baustelle
- Werden Wünsche bei der Mitarbeitereinteilung berücksichtigt
- Ist der Chef für Rückfragen gut erreichbar
- Wird ein menschlicher Umgang gepflegt, kann auch über private Belange gesprochen werden
- Wie ist die Ausstattung mit Werkzeugen
- Werde ich meiner Leistung entsprechend bezahlt. usw..

Bei der Mitarbeiterbewertung Fragen zur

- Bereitschaft zu Überstunden
- Führerschein vorhanden
- Beliebtheit bei Kunden
- Fahrzeug- und Maschinenpflege
- Erscheinungsbild, Sauberkeit der Kleidung, Auftreten
- Schriftverkehr, Führen von Baustellenunterlagen
- Fähigkeiten Fassadenanstrich/Wärmedämmung/Bodenlegung etc..

Danach erfolgte eine Vergabe der je-

weils möglichen Maximalpunktzahl je Frage. Die Kriterien, die besonders wichtig sind wurden mit einer höheren möglichen Maximalpunktzahl versehen, als solche, die eine geringere Wertigkeit hatten. Im Vorfeld der Aktion wurden die Mitarbeiter über Sinn und Zweck informiert, verbunden mit der Bitte gerade bei der Bewertung des Chefs vorbehaltlos offen zu sein. Die Mitarbeiter hatten dann einige Tage Zeit sich mit den einzelnen Kriterien der Eigenbewertung und der Chefbewertung auseinander zu setzen. Parallel hierzu habe ich die einzelnen Mitarbeiter aus meiner Sicht heraus eingordnet. Die Ergebnisse wurden dann von Herrn Krauß in einem kleinen Auswertungsprogramm zusammen gefasst. Hierbei wurde in einer direkten Übersicht dargestellt wie ich den Mitarbeiter sehe, wie er sich selbst sieht und wie groß die Differenzen bei den einzelnen Kriterien sind. Das waren dann auch die Ansatzpunkte für das Ergebnisgespräch zwischen dem einzelnen Mitarbeiter und mir.

**Ist es für den Mitarbeiter nicht eine unangenehme Situation, wenn er zum Rapport zitiert wird um über seine Leistungen zu diskutieren?** Ich will nicht verkennen, dass es für ihn erst einmal eine ungewohnte Situation ist. Aber wenn wir ehrlich sind, dann findet doch permanent eine Bewertung statt. Sowohl durch den Mitarbeiter als auch durch den Chef. Gerade durch die differenzierte Bewertung vieler Einzel-



Beim Team des Malerbetriebs Skottki bewährten sich Chef- und Mitarbeiterbewertungen.

Foto: Malerbetrieb Skottki

kriterien komme ich jetzt im Ergebnis zu einer objektiveren Betrachtungsweise. Es hat sich in den anschließenden Gesprächen deutlich gezeigt, dass die Mitarbeiter ein großes Interesse daran haben zu erfahren, wie der Chef sie sieht. Und ich natürlich auch wie meine Person und meine Arbeit wahrgenommen wird. Deshalb wurde zuerst über die Ergebnisse gesprochen, die ich als Chef erzielt habe.

**Und waren Sie mit Ihren Ergebnissen zufrieden?** Mit einem Erfüllungsgrad von insgesamt über 85 Prozent war das schon einmal ein ganz guter Start. Bei der differenzierten Einzelbetrachtung hat sich aber gezeigt, dass ich bei der Arbeitsvorbereitung wieder mehr tun muss. So wurde bspw. mokiert, dass ich unsere Baustellenplanung, die wir anhand einer Plantafel praktizieren, aufgrund von Zeitmangel habe schleifen lassen. Obwohl sich diese sehr bewährt hat. Nur weil es für mich manchmal zu aufwändig war jedes Mal, wenn sich eine Änderung ergeben hat, von meinem Büro in den darunter liegenden Aufenthaltsraum zu laufen, um dort die Plantafel zu pflegen. Im Gespräch mit Herrn Krauß haben wir dafür jetzt eine, wie ich finde, einfache und geniale Lösung gefunden.

**Wie sieht die aus Herr Skottki?** Statt der Plantafel erfolgt an deren Platz die Darstellung der Baustellenübersicht, der eingeteilten Mitarbeiter und Fahrzeuge über eine Beamerprojektion, die ich per

W-LAN von meinem Arbeitsplatz aus steuern kann. Das hat darüber hinaus den Vorteil, dass wir den Beamer auch für andere Präsentationen wie einen Lehrfilm nutzen können.

#### Lagen denn die Ergebnisse der Eigen-einschätzungen zu Ihren Mitarbeiter-bewertungen weit auseinander?

Bis auf wenige Ausnahmen eigentlich nicht. Meine Vermutung, dass die Mitarbeiter sich eher positiver einschätzen, hat sich so nicht bestätigt. Im Gegenteil, gerade Mitarbeiter, die ich zu meinen Leistungsträgern zähle, haben Ihre Leistungen vergleichsweise kritischer bewertet. Interessant war auch, welche weiteren Erkenntnisse durch die Gespräche gewonnen werden konnten. So hatte ich bspw. bei der Frage nach den Fähigkeiten im Bodenlegebereich einem Mitarbeiter eine geringere Punktezahl vergeben um dann im Gespräch zu hören, dass der Mitarbeiter in seiner alten Firma hierfür der Spezialist war. Diese Info ist bei uns ganz untergegangen.

**Und sollen die Bewertungen wieder-holt werden?** Auf jeden Fall. Aufgrund der positiven Erfahrungen wollen wir die Bewertungen generell einmal im Jahr durchführen. Auch um zu sehen, wie wir uns als Gesamtbetrieb verändert haben und wie weit wir unsere Ziele, die wir aus den Ergebnissen ableiten, erreicht haben. So wie sich die An-

sprüche an die Arbeitswelt fortlaufend entwickeln, so müssen sich auch die Maßnahmen der Mitarbeiterbindung weiter entwickeln. Nur zufriedene Mitarbeiter sind motivierte Mitarbeiter, die die Firma voranbringen und zu einem guten Betriebsklima beitragen.

**Herr Skottki, ich kann mir vorstellen, dass Ihre Erfahrungen auch für Kollegen interessant sein könnten. Dürfen die sich mit Fragen an Sie wenden? Aber gerne.**

**Danke schön für das Gespräch und weiterhin viel Erfolg.**

#### PRAXISPLUS

Malermeister Wolfgang Skottki GmbH  
Gf. Vera Skottki, Mark Skottki  
Bornumer Hauptstraße 7  
38312 Börßum, OT Bornum  
Tel.: (05337) 837  
Fax: (05337) 7449  
skottki@web.de

Dipl. Betriebswirt Wolfgang Krauß  
BfH Beratung fürs Handwerk  
Kolbing 35  
83556 Griesstätt  
Telefon (08039) 9097220  
Mobil. (0172) 7499102  
wolfgangkrauss-beratung@t-online.de

 skottki-malermeister.de  
beratungfuershandwerk.de  
die-erfolgswerker.de