

Ausgangssituation

Das hier beschriebene Familienunternehmen ist seit fast 20 Jahren in der Reinigungsbranche tätig und beschäftigt im süddeutschen Raum mehrere hundert Mitarbeiter (m/w).

Die Objektleiterinnen waren alle zunächst als produktive Kräfte beschäftigt, bevor ihnen eine Führungsfunktion mit Personalverantwortung übertragen wurde. Eine gezielte und strukturierte Führungskräftebildung hatte bis zu diesem Zeitpunkt noch nicht stattgefunden.

Ziel

Unsere erste Aufgabe war es, die Objektleiterinnen in den wichtigsten Führungsthemen (Führungsgrundlagen, Motivation, Gesprächsführung, 1x1 des Arbeitsrechts) zu schulen und die Basis für die praktische Anwendung der vermittelten Kenntnisse zu schaffen.

Umsetzung

Der erste Workshoptag war geprägt von Theorie sowie der Lösung von praktischen Aufgabenstellungen aus dem Alltag, die vorher mit dem Eigentümer erarbeitet wurden.

Am zweiten Workshoptag konnten die vermittelten Kenntnisse in einem praxisnahen Mitarbeitergespräch angewandt werden. Die Teilnehmer der Dreiergruppen bewerteten sich selbst und gaben sich gegenseitig konstruktive Hinweise für die „echte“ Durchführung des Mitarbeitergesprächs.

Am dritten Workshoptag (ca. 2 Monate später) erhielten die Objektleiterinnen sowie Mitarbeiter der Personalabteilung Informationen zu den wichtigsten gesetzlichen Bestimmungen und arbeitsrechtlichen Maßnahmen. Wir hatten von vorneherein viel Zeit für die Besprechung von eigenen arbeitsrechtlichen Fallkonstellationen eingeplant, was auch sehr ausgiebig genutzt wurde und die Anwendung der „trockenen“ Rechtsprechung anschaulicher machte.

Ergebnis

Die Objektleiterinnen nahmen unmittelbar nach den Workshoptagen ihre Führungsrolle bewusster wahr und gewannen im Umgang mit „schwierigen“ Mitarbeitern und Situationen enorm an Selbstbewusstsein. Das hat zur Folge, dass sie heute Mitarbeitergesprächen nicht mehr ausweichen, sondern diese initiativ angehen und gegenüber „schwierigen“ Mitarbeitern ein besseres Standing haben.

Ausblick

Der Eigentümer hat erkannt, dass eine Aktualisierung und regelmäßige Auffrischung der führungstechnischen und arbeitsrechtlichen Kenntnisse zwingend notwendig ist, um nicht auf „Punkt Null“ zurückzufallen.

Zur weiteren Stärkung der Objektleiterinnen wurde entschieden, einzelnen ein Einzelcoaching zukommen zu lassen bzw. mit allen eine Focusschulung „Konfliktmanagement“ durchzuführen.