

Die Bindungskraft eines Baustellenordners

Mit einer Potentialberatung NRW bringt der niederrheinische Metallbaubetrieb Geßmann mehr Struktur und neue Zufriedenheit in den Alltag



Vater und Sohn arbeiten Hand in Hand und verstehen sich gut: Clemens (links) und Philipp Geßmann im Showroom des Betriebs an der Moerser Straße in Rheinberg Foto: RP, Armin Fischer

Am Beispiel Metallbau Geßmann zeigt sich, wie eine Potentialberatung helfen kann, die Abläufe auch in kleinen Handwerksbetrieben zu verbessern. Die Zufriedenheit mit der Arbeit steigt, und das Unternehmen bindet Mitarbeitende stärker an sich.

Mit Licht und Schatten kommen besonders solche Firmen in Berührung, die sich auf den Bau von Markisen verstehen. Der Rheinberger Handwerksbetrieb Metallbau Geßmann bestellt seit geraumer Zeit neben allgemeinen Schlosserarbeiten und Fensterbau auch dieses Geschäftsfeld. Dass das als Hufschmiede gegründete Familienunternehmen bald auf 150 Jahre Geschichte zurückblicken kann, ist auch ein Zeichen dafür, dass es mehr Licht als Schatten erlebt hat. Die beiden Geschäftsführer, Vater Clemens und Sohn Philipp, tun etwas dafür, dass dies so bleibt. Sie nutzen eine vom Land Nordrhein-Westfalen geförderte Potentialberatung, um Arbeitsprozesse in dem Betrieb mit seinen zehn Fach- und zwei Bürokräften neu zu ordnen.

Abläufe können bei Unternehmen wie Geßmann ins Stocken geraten, wenn beispielsweise auf einer Baustelle nicht alle Einzelteile eines zu errichtenden Wintergartens

angekommen sind. Dies macht kurzfristig eine Fahrt zurück zum Lager erforderlich, um Vergessenes zu holen und die Arbeit fortsetzen zu können. Das ist Pech und kostet Zeit. Wiederholt die unvollständige Arbeitsvorbereitung sich, ist es kein Pech mehr, sondern dahinter eine tiefer gehende Problematik zu vermuten. Dies kostet neben Zeit auch Nerven. „Dann handelt es sich nicht selten um schlechte Absprachen, die zu ständigen Störfaktoren im Betrieb werden können“, sagt Hans-Rüdiger Munzke vom Ingenieurbüro „IdeenNetz“. Er bietet Unternehmen externe Unterstützung an, die ein Kernmerkmal des Förderinstruments Potentialberatung ist und von der Analyse der Problemlagen bis hin zu Handlungsplänen zur Verbesserung der Situation reicht. Für die Perspektive von außen sicherte Metallbau Geßmann sich die Dienste von Hans-Rüdiger Munzke, weil ihre Wege sich bereits im Rahmen überregionaler Netzwerktreffen von Handwerksbetrieben gekreuzt hatten.

Fachwissen dokumentieren und allen verfügbar machen

Philipp Geßmann und sein Vater entschieden sich nach Abstimmung mit Hans-Rüdiger Munzke für die Arbeitsorganisation als Schwerpunkt der Potentialberatung. Abläufe zu optimieren sei für seinen Betrieb, so Philipp Geßmann, „das A und O, um den Arbeitsprozess stressfreier zu gestalten.“ Stress etwa bei unvollständig bestückten Baustellen äußert sich nicht allein in verlängerter Zeit und fehlender Effizienz beim jeweiligen Auftrag. Er kann auch ein Zeichen dafür sein, dass Wissen über Arbeitsabläufe betriebsintern ungleich verteilt ist und Zuständigkeiten unklar sind. Strukturelle Mängel dieser Art führen nicht selten zu Unruhe und Konflikten innerhalb der Belegschaft. Daran zu arbeiten, nahm die Geschäftsführung sich vor, auch um eine Fluktuation im niederrheinischen Betrieb zu vermeiden. „Wer nicht täglich Stressmomente hat, sondern seine Arbeit entspannt zu Ende bringt, pünktlich nach Hause kommt und regelmäßig samstags frei hat, ist zufriedener und bleibt uns perspektivisch erhalten“, sagt Philipp Geßmann.

Für die Potentialberatung, für die das Land mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) die Hälfte der Kosten von bis zu zehn Beratungstagen trägt, legten die Geschäftsführer mit Hans-Rüdiger Munzke „Ankerpunkte“ fest. Sie wollten Information und Wissensvermittlung im Betrieb optimieren und die Systematik und Struktur der Prozesse verbessern. Mit diesem Grobkonzept wendeten Betrieb und Berater sich zunächst an Ulrich Rose von der Regionalagentur Niederrhein beim Kreis Wesel, die als Servicestelle des Ministeriums für Arbeit, Gesundheit und Soziales (MAGS) NRW des Landes fungiert, Anfragen nach einer Po-



v. l.: Hans-Rüdiger Munzke, Das Ingenieurbüro IdeenNetz, und Ulrich Rose, Regionalagentur NiederRhein

tentialberatung berät und bei Erfüllung der Förderkriterien Beratungsschecks ausstellt. Ulrich Rose erwähnt im Rückblick besonders, dass die Eigentümer von Beginn des Beratungsprozesses an die Entwicklungsschritte mit den Mitarbeitenden erörtern wollten. Damit betrat Metallbau Geßmann kein Neuland. Bereits in der Vergangenheit erprobte die Firma wiederholt die Methode des „Kontinuierlichen Verbesserungsprozesses“ (KVP). Dabei holen Geschäftsleitungen für die Entwicklung des Unternehmens regelmäßig auch den Rat der Beschäftigten ein.

Die Potentialberatung setzte bei Geßmann mit der Information an die Belegschaft ein, welchen Nutzen die Geschäftsführer sich von dem Prozess versprechen. „In der Frühphase war es wichtig zu kommunizieren“, sagt Berater Hans-Rüdiger Munzke, „dass es den Chefs nicht um Stellenabbau oder das Abwenden einer wirtschaftlich schwierigen Situation geht.“ Im Gegenteil mangelt es der Firma nicht an Aufträgen – eine Entwicklung, die viele Handwerksbetriebe während der Pandemie gemacht haben. Dass Geßmann Anstrengungen vielmehr unternehmen wollte, um die Arbeit besser zu strukturieren und dadurch Arbeitszeiten und -klima zu verbessern, „hat die Beschäftigten direkt begeistert. Sie sahen dadurch eine Perspektive, Aufträge eleganter und zügiger erledigen zu können“, so Hans-Rüdiger Munzke.

Junge Schweißerin mit Ambitionen sieht neue Perspektiven

Im Austausch mit dem Team identifizierten Geschäftsführer und Berater Punkte mit dem dringendsten Handlungsbedarf. In Kleingruppen und, sofern angebracht, in Einzelgesprächen ging es in die Kon-

kreterisierung. Positive Effekte stellten sich schnell ein, etwa bei den für Aufträge obligatorischen Baustellenordnern. „Sie hatten früher keine klare Struktur und boten so auf den Baustellen kaum Orientierung“, sagt Philipp Geßmann. Ein Ideentreffen mit den Mitarbeitenden erarbeitete, was über die Auftragsbestätigung und Fotos von der Baustelle hinaus hilfreich sein könnte. Als Vorteil erweisen sich inzwischen Baustellen-Checklisten, die das Vorgehen etwa bei der Montage von Markisen schrittweise verdeutlichen. Die Beschäftigten haben zudem im Arbeitsalltag ein Auge darauf, ob gewisse Handlungsanweisungen fehlen, und vervollständigen die Checklisten so sukzessive eigenständig.

Die intensive Beteiligung der Belegschaft innerhalb der Potentialberatung sorgte für einen positiven Nebeneffekt. In einem Einzelgespräch signalisierte eine junge Schweißerin, die erst Anfang 2021 zunächst als Leiharbeiterin zum Unternehmen gestoßen war, große Zufriedenheit darüber, dass die Beschäftigten inzwischen stärker gehört würden. „Gut, dass ihr jetzt einen neuen Weg geht. Ich kann mir gut vorstellen, länger zu bleiben“, so erinnert Hans-Rüdiger Munzke ihr Feedback. Ohne die Mitarbeitergespräche wären ihre Gedanken den Chefs wohl verborgen geblieben, auch der, dass sie nicht auf Dauer Gesellin bleiben, sondern sich fortbilden und Meisterin werden wolle. „Wir haben sofort reagiert und gemeinsam Weiterbildungsmaßnahmen verabredet“, so Philipp Geßmann.

So erreicht die Potentialberatung bei Metallbau Geßmann mehr als das ausgegebene Ziel, die Arbeitsorganisation zukunftsfähig zu gestalten. Die Firma bindet Mitarbeitende an sich und wird nach außen hin attraktiv. Auch könnte die Potentialberatung im

ANSPRECHPERSON IN DER G.I.B.

Andreas Bendig, Tel.: 02041 767206
a.bendig@gib.nrw.de

KONTAKTE

Metallbau Geßmann
Philipp Geßmann, Geschäftsführer
Moerser Straße 11, 47495 Rheinberg
Tel.: 02843 9080860
info@metallbau-gessmann.de

Das Ingenieurbüro IdeenNetz
Fritz-Gempt-Straße 1, 49525 Lengerich
Hans-Rüdiger Munzke, Tel.: 05481 7258
ideennetz@ideencoach.com

Regionalagentur NiederRhein
Reeser Landstraße 31, 46483 Wesel
Ulrich Rose, Tel.: 0281 2073017
ulrich.rose@kreis-wesel.de

AUTOR

Volker Stephan, Tel.: 0173 3679157
post@volker-stephan.net

Falle der Baustellenordner den Anstoß für die Digitalisierung gewisser Arbeitsprozesse einläuten. Der Einsatz von Tablets ist noch Zukunftsmusik, der Betrieb setzt aber inzwischen Baustellen-Smartphones ein. Mit diesen können die Beschäftigten den Fortgang ihrer Arbeit dokumentieren, die Fotos zum Feierabend direkt ins Firmennetzwerk hochladen und so bürokratische Schritte verkürzen. Für Ulrich Rose von der Regionalagentur Niederrhein sind Entwicklungen wie diese ein Zeichen dafür, dass die Potentialberatung in verschiedener Weise positiv wirken kann. „Es fließen Aspekte wie Fachkräftesicherung, Unternehmensnachfolge oder Digitalisierung ein, die zunächst gar nicht offensichtlich oder ursprünglich angestrebt waren.“ Das Einbinden von externen Beratern, die solche Impulse zu steuern in der Lage sind, sei von großem Vorteil – im Sinne des Förderinstruments und der Zukunftssicherung von Unternehmen.