

# FIRST GRAT

Das CREATON Magazin



**DIE DACHDECKERFAMILIE**

**ZUKUNFT DACHDECKER**

**DAS TEAM ZUSAMMENHALTEN**

01  
21

## HALTUNG ZEIGEN

Liebes Publikum,

das letzte Jahr war eine große Herausforderung für die gesamte Gesellschaft. Die Kommunikation musste sich neue Wege suchen und wir alle mussten uns völlig neuen Aufgaben stellen.

Viele von uns möchten jetzt einfach nach vorn schauen in eine positive Zukunft. Dabei ist die größte Herausforderung der Betriebe oft nicht, an neue Aufträge zu kommen, sondern vielmehr, diese Aufträge auch abzuarbeiten. Denn die Kapazitäten der Unternehmen sind begrenzt, weil vielerorts schlichtweg Mitarbeiter fehlen.

Die **FirstGrat** widmet sich in dieser Ausgabe ganz unterschiedlichen Konzepten der Mitarbeitergewinnung und -führung. In unserer Titelgeschichte schauen wir in den Betrieb von Jan Witt, der sich weit über die Arbeit hinaus für seine Mitarbeiter einsetzt und so nicht nur eine Wertschöpfung im unternehmerischen Sinn generiert, sondern das gesamte Leben seiner Mitarbeiter bereichert.

Im Interview stehen zwei spannende Gesprächspartner mit uns im Austausch. Jan Voges leitet einen Dachdeckerbetrieb und weiß genau, was einen Arbeitsplatz attraktiv macht. Auch die Zusammensetzung von Teams betrachtet er ganzheitlich, um eine optimale Arbeitsleistung seiner Mitarbeiter zu ermöglichen. Andreas Unger wendet sich hingegen vornehmlich an junge Menschen, um sie für den Beruf Dachdecker zu gewinnen.

Die Experten in diesem Heft eint eine Erfolgsstrategie: Sie zeigen Haltung, geben das Ziel vor und stehen für ihre Sache ein.

In diesem Sinne: Blättern Sie los!

Ihr Andreas Hack

Andreas Hack  
Leiter Regionalmarketing



## INHALT

### DIE DACHDECKERFAMILIE

Seite 4–7



Jan Witt führt ein Dachdeckerunternehmen, das für seine Mitarbeiter viel mehr ist als ein Arbeitsplatz.

### ZUKUNFT DACHDECKER

Seite 8



Eine Initiative aus Rheinland-Pfalz will junge Menschen aufs Dach bringen. Wie und warum machen die Initiatoren das?

### GUTE LEISTUNGEN ERMÖGLICHEN

Seite 9



Jan Voges hat ein glückliches Händchen in der Zusammenstellung seiner Teams. Was bewirkt seine gezielte Planung?

### WAS MITARBEITER WOLLEN

Seite 10–11



Ein paar Tipps können helfen, die Belegschaft zu zufriedenen Mitarbeitern zu machen. Doch welche?

**KEINE  
AUSGABE  
MEHR VERPASSEN**

Jetzt FirstGrat  
abonnieren  
[www.creaton.de/  
magazin](http://www.creaton.de/magazin)

**DIE  
FIRSTGRAT  
GIBT ES AUCH ALS  
ONLINE-MAGAZIN**

Mehr Bilder, mehr Infos  
und die Berichte in voller  
Länge gibt es unter  
[www.firstgrat.  
creaton.de](http://www.firstgrat.creaton.de)

Impressum

**Herausgeber:** Creaton GmbH, Dillinger Straße 60,  
86637 Wertingen, [www.creaton.de](http://www.creaton.de)

**Redaktionsteam:** Andreas Hack, Sandra Klaua, Sarah Kraus,  
Simone Lafrenz, Christian Riek, Christina Vogt

**Konzept, Text und Layout:** Brandrevier GmbH, Gemarkenstraße 138a,  
45147 Essen, Telefon 0201 / 874293 – 0, [www.brandrevier.com](http://www.brandrevier.com)

**Bildnachweis:** Soweit nicht anders gekennzeichnet Creaton GmbH  
Gedruckt auf Altpapier

# ... UND DÄCHER DECKEN WIR AUCH NOCH

**Jan Witt hat innerhalb von zehn Jahren einen Dachdeckerbetrieb mit 90 Mitarbeitern aufgebaut. Das Geheimnis seines Erfolgs: eine ganz besondere Unternehmensphilosophie.**

Ein junger Mann, ein Auto und die Lust an der Selbstständigkeit. So fängt die Geschichte der Dachdeckerei Jan Witt an. Genauer und in der Filmsprache gesagt, ist es kein Pilotfilm, sondern eine Fortsetzung. Denn es gab schon einmal einen Dachdeckerbetrieb Witt. Den musste Jans Vater, der ihn von dem Großvater übernommen hatte, aber aus gesundheitlichen Gründen Anfang 2000 schließen.

„Ich bin in eine Dachdeckerfamilie hineingeboren“, erzählt Jan Witt, „doch eigentlich hatte ich einmal andere berufliche Pläne. Ich wollte gern Lehrer werden. Heute

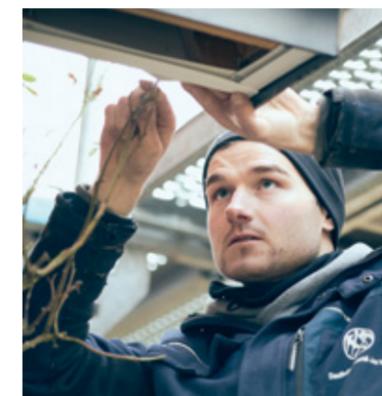
weiß ich, dass ich in meinem Beruf den Jugendlichen sehr viel mehr mitgeben kann. Aber vielleicht ist das der Grund, warum ich automatisch vieles im Umgang mit jungen Menschen richtig mache.“ Zumindest ist es wohl ein Grund dafür, dass der Dachdeckermeister in jedem Ausbildungsjahr vier Lehrlinge aufnimmt und im Normalfall auch nach der Ausbildung weiterbeschäftigt. Nachwuchsprobleme kennt er also nicht, auch hat das Unternehmen keine starke Mitarbeiterfluktuation zu beklagen. Doch warum hält sein Team ihm die Treue?

Der junge Geselle Mirco Klug steht seinem Azubi Tobias Baltz immer mit Rat und Tat zur Seite.



## Klare Aufgaben und Erfolge feiern

„In unserem Betrieb herrscht eine ganz klare Aufgabenverteilung. Nur wenn jeder genau weiß, was er tun muss, und auch seinen eigenen Verantwortungsbereich übernimmt, kann er seine Arbeit als erfüllend und sinnstiftend erleben. Wer keinen Sinn in seiner Tätigkeit sieht, leistet keine gute Arbeit. Wofür auch?“, bringt der Unternehmer seine Grundidee auf den Punkt. Dieser Ansatz ist die Basis für eine vielschichtige Unternehmenskultur, die darauf setzt, jedem eine Chance zu geben. Jan Witt bildet gezielt Jugendliche aus, die schon ein „Päckchen“ mitbringen. Schwierige Lebenssituation, problematische Schullaufbahn, verweigter Abschluss – all das hindert ihn nicht, den Jugendlichen den Start in ein erfolgreiches Erwerbsleben zu ermöglichen. Natürlich läuft auch so nicht immer alles ganz glatt. „Klar, die jungen Mitarbeiter probieren auch mal aus, was passiert, wenn man über die Stränge schlägt. Aber dann gibt es eine klare Ansage und auch mal Konsequenzen, und es geht wieder weiter. Damit fahre ich ganz gut.“ Im Extremfall konnte die Konsequenz auch schon einmal bedeuten, den Ausbildungsvertrag vor den Augen des Jugendlichen zu zerfetzen. Der Schock saß tief, der Azubi kam zurück und entschuldigte sich – „und dann ging es weiter Richtung Abschlussprüfung“, grinst Jan Witt. Doch ganz allein ist das meist nicht zu bewerkstelligen. Um die Ausbildung erfolgreich zu gestalten, nimmt Jan Witt, soweit möglich, die Eltern mit ins Boot. „Wir brauchen die Eltern als Rückendeckung.“ Wo dies nicht möglich ist, fängt der Unternehmer mit seinen erfahrenen Kräften auf, was möglich ist. Und übt sich in positiver Verstärkung: „Die Jungs spornt es an, Erfolge zu feiern. Gerade die Auszubildenden aus schwierigen familiären Verhältnissen haben viel zu wenig positive Verstärkung und Lob erlebt, und denen tut es besonders gut“, berichtet Jan Witt.



unten links: Auch Gesellen haben Spaß an der Arbeit.  
unten rechts: Justus macht nach seinem Abitur nun eine Lehre zum Dachdecker.



oben: Der Betrieb entwickelt sich laufend weiter. Der nächste Meilenstein wartet schon.  
mitte: Jan Witt ist die Seele des Unternehmens. Sein Motto: Jeder verdient eine zweite Chance.

### Teams achtsam zusammenstellen

Vielleicht weiß Jan Witt deshalb so gut, was junge Menschen brauchen, weil er selbst schon mit 17 Jahren von zu Hause ausgezogen ist, um eine Ausbildung zu beginnen. Er hatte viel Glück, erhielt eine gute Ausbildung und konnte seinen Weg ziemlich erfolgreich gestalten: Mit einem Stipendium machte er früh seinen Meister, seine Teilnahme an Landes- und Bundesmeisterschaften sicherte ihm Plätze ganz oben auf



dem Treppchen. Mit Anfang zwanzig hatte er den Meistertitel in der Tasche und arbeitete als angestellter Meister in einem Dachdeckerbetrieb. Doch das konnte nicht das Ende der Fahnenstange für ihn sein. So ging er in die Selbständigkeit und gibt jetzt vielen jungen Menschen eine sinnvolle Perspektive.

Um ein erfolgreiches Unternehmen und stabile Teams zu haben, reicht es nicht, einfach wahllos Mitarbeiter zusammenzuwürfeln. Deshalb macht er sich auch darüber Gedanken. Sicherlich ist die Altersstruktur seiner Belegschaft ein Geheimnis der guten Gemeinschaft. „Bei uns ist ca. die Hälfte der Mitarbeiter unter 30 und ein Drittel zwischen 30 und 45. Die kleinste Gruppe mit ca. 20 Prozent liegt darüber“, erklärt der Unternehmer. „Diese Zusammensetzung ergibt sich automatisch. Wir übernehmen alle Azubis, sodass für unseren Nachwuchs immer gesorgt ist. Die Abgänge von Mitarbeitern ergeben sich eher aus Umzügen oder Ähnlichem. So bleibt das Verhältnis immer annähernd stabil“, erklärt Witt. Diese Zusammensetzung ist ein großer Vorteil für die jungen Dachdecker: „Wir mischen die Kolonnen so, dass immer junge mit älteren Mitarbeitern zusammenarbeiten. Das ist vor allem für Jungs aus schwierigen Verhältnissen sehr positiv, da sie so eine ‚Vaterfigur‘ an ihrer Seite haben, die ihnen im Privatleben oft fehlt“, präzisiert Witt.

Wo nötig, gibt er auch Unterstützung im Privaten. „Wir haben vor Jahren eine Dachdecker-WG für die jungen Mitarbeiter gegründet. So können sie sich gegenseitig Halt geben, und wir haben ein Auge auf die Jungs. Das kostet Kraft, aber es funktioniert“, führt der Unternehmer aus. Dass er Quereinsteigern vom Yogalehrer bis zum Bäcker in seinem Betrieb eine Umschulung ermöglicht, wundert an dieser Stelle wohl niemanden mehr. „Jeder bringt etwas von seinem Wissen mit ein. Das ist enorm wertvoll“, überwiegen für Witt auch hier die positiven Aspekte.

oben: Jeder bringt seine besonderen Stärken ein: Simon Schneiderei wurde vom Bäckermeister zum Kranfahrer. unten: Früher Zimmerer, dann berufsunfähig, heute Lagermeister und wertvoller Mitarbeiter mit Überblick.

„Wir übernehmen alle Azubis, sodass für unseren Nachwuchs immer gesorgt ist.“



**MEHR  
ENTDECKEN**

[www.firstgrat.creaton.de/dachdecker-witt](http://www.firstgrat.creaton.de/dachdecker-witt)

### Wertschätzung zeigen

Die Mission zeigt nicht nur intern Erfolg, sondern findet auch landesweit Beachtung. So gewann das Unternehmen 2017 den VR-Förderpreis, den die Volks- und Raiffeisenbanken gemeinsam mit den Handwerkskammern vergeben. Und was machte der Dachdeckermeister? Nahm das recht üppige Preisgeld und investierte es in Annehmlichkeiten für seine Mitarbeiter. Besser kann Wertschätzung

wohl kaum ausgedrückt werden. Was ein bisschen nach „heiliger Welt“ klingt, unterliegt durchaus strikten hierarchischen Strukturen. „Wir sind hier klar aufgestellt. Neben mir als Geschäftsführung stehen die Meister. Unsere Vorarbeiter sind dann unser verlängerter Arm auf der Baustelle, sie leiten die Gesellen, Helfer und Azubis an“, erklärt Witt. Dem gegenüber steht ausgleichend eine Kultur, die jeder Idee eines Mitarbeiters Gehör

schenkt und keinen Gedanken abwürgt. Auch so kann das Unternehmen sich immer weiter entwickeln und neue Ziele ins Visier nehmen. Denn: „Der Mensch wäre ohne Ziele tot. Das Ziel heißt nicht zwingend Wachstum, sondern kann auch Veränderung sein.“ Die neuen Ziele werden ihm jedenfalls nicht ausgehen, denn: „Dächer decken wir übrigens auch noch!“



links: Die Dachdeckerazubis können bei den ausgebildeten Tischlern auch Einblick in deren Gewerk erhalten. rechts: Die nächste Generation steht in den Startlöchern: Jan Witt hat nicht nur seinem Sohn, sondern allen Mitarbeiterkindern „Dienstkleidung“ spendiert.

# MIT VR-BRILLE AUF S DACH

Das ganze  
Interview

www.firstgrat.  
creaton.de/  
zukunft-  
dachdecker

**Andreas Unger betreut die Initiative „Zukunft Dachdecker“. Mit vielen bunt gemischten Aktionen wollen die Akteure Jugendliche für das Dachdeckerhandwerk begeistern.**

**FirstGrat:** Herr Unger, Sie betreuen die Initiative „Zukunft Dachdecker“. Was genau verbirgt sich dahinter?

**Andreas Unger:** „Zukunft Dachdecker“ ist eine Jugendorganisation, die sich 2014 in Rheinland-Pfalz gegründet hat. Ihr Ziel ist die Nachwuchsförderung und das Wecken von Interesse für den Beruf bei jungen Menschen. Dazu gehen die Mitglieder in die Schulen, auf Berufsinformationsmessen und nutzen auch neue Wege wie Videos und soziale Netzwerke, um auf den Beruf des Dachdeckers aufmerksam zu machen.

**FirstGrat:** Wer genau sind denn die Akteure, die nach außen auftreten?

**Andreas Unger:** Das sind mittlerweile rund dreißig junge Dachdeckerinnen und Dachdecker. Begonnen haben wir mit einem zehnköpfigen Team und sind dann stark gewachsen. Das sind alles Leute vom Fach, die den Beruf glaubwürdig rüberbringen. Weil sie so authentisch sind, funktioniert es ziemlich gut. Und da sie

der gleichen Generation wie unsere Zielgruppe angehören, können sie die jungen Leute optimal ansprechen.

**FirstGrat:** Was wollen Sie mit der Kampagne erreichen?

**Andreas Unger:** Wir möchten einen Imagewandel des Berufs erreichen. Das geht nur über Informationen und Aufklärung. Viele Eltern, die bei jungen Menschen doch enormen Einfluss auf die Berufswahl haben, wollen nicht, dass ihre Kinder ins Handwerk gehen und sich vermeintlich die Hände schmutzig machen. Sie halten den Dachdeckerberuf auch für zu gefährlich. An dieser Stelle gilt es aufzuklären und zu zeigen, dass die vielen Schutzmaßnahmen Arbeitsunfällen effektiv vorbeugen. Auch neue Techniken, wie zum Beispiel das Aufmaß mit der Drohne, erleichtern den Arbeitsalltag. Diese Dinge muss man nicht nur zu den Jugendlichen, sondern auch zu den Eltern transportieren. Natürlich wollen wir mit der Kampagne auch einen Beitrag leisten, um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken, der viele Betriebe vor große Herausforderungen stellt.

**FirstGrat:** Wie erreichen Sie die Jugendlichen denn?

**Andreas Unger:** Wir sind auf den Ausbildungsmessen unterwegs und gehen in die Schulen. Wir schauen aber auch, dass wir dort nicht nur normale Angebote haben, sondern die Jugendlichen mit einer ungewöhnlichen Erfahrung begeistern können. Dafür haben wir eigens mehrere VR-Brillen angeschafft, mit denen man am Stand „live“ auf das Dach steigen kann und so einen sehr realen Eindruck von der Arbeit bekommt. Solche außergewöhnlichen Erfahrungen merken sich die Jugendlichen, und wir gehen davon aus, dass sie dann davon auch in ihrem Umfeld berichten.

**Mehr Infos:** [www.zukunft-dachdecker.de](http://www.zukunft-dachdecker.de)

Andreas Unger ist  
Geschäftsführer  
des Landesverbands  
der Dachdecker  
Rheinland-Pfalz.

Foto: Dach RLP

# „WIR HABEN KEIN FACHKRÄFTEPROBLEM, WIR HABEN EIN FÜHRUNGSPROBLEM“

**Jan Voges hat sich 2005 als „One-Man-Show“ selbständig gemacht. Mit kleinem Startkapital und einem alten VW-Bus ging er auf Kundenfang. Heute hat er 19 Mitarbeiter und führt ein erfolgreiches Unternehmen. Was ist das Geheimnis Ihres Erfolgs?**

**FirstGrat:** Herr Voges, wie war es, als Sie Ihren ersten Mitarbeiter eingestellt haben? War das ein großer Schritt?

**Jan Voges:** Meine Situation war speziell, sodass es kein ganz so großer Schritt war. Ich habe zunächst allein angefangen und dann nach recht kurzer Zeit meinen Bruder als Helfer angestellt. Der Job blieb sozusagen in der Familie. Die Konstellation war aber sehr günstig: Mein Bruder wurde später auch mein erster Azubi und ist heute Architekt.

**FirstGrat:** Als Ihr Unternehmen wuchs, wollten viele Menschen bei Ihnen arbeiten. Warum?

**Jan Voges:** Das ist ganz einfach: Die Leute wollen immer dorthin, wo es vorwärtsgeht. Stillstand mag niemand. Ein Beispiel: Im Jahr 2009 hatte ich drei Mitarbeiter, habe aber schon mal einen Kran gekauft. So etwas fällt auf, denn das gab es so in dieser Gegend nicht, brachte aber sehr viele Vorteile im Arbeitsalltag. Mit gutem und ungewöhnlichem Equipment konnte man Mitarbeiter gewinnen.

**FirstGrat:** Wie waren Sie damals organisiert?

**Jan Voges:** Schlecht – bzw. der



Foto: Jan Voges

Das ganze  
Interview

www.firstgrat.  
creaton.de/  
jan-voges

Zeit entsprechend. Wir waren hierarchisch aufgestellt. Das hat auch funktioniert, aber wir hatten kein System. So gelangte ich immer weiter in ein Hamsterrad und übernahm immer mehr Aufgaben selbst. Irgendwann funktionierte nichts mehr. Wir wurden beklaut, in den Teams herrschte schlechte Stimmung, und die Probleme nahmen zu.

**FirstGrat:** Und dann?

**Jan Voges:** Dann half nur ein klarer Schnitt. Wir haben fast alle Mitarbeiter entlassen, und ein anderer Teil hat gekündigt. Ich habe mit zwei Azubis und dem Büroteam neu angefangen. Und was die Mitarbeiterführung anging, musste ich mich komplett neu aufstellen und viel lernen. Man braucht meiner Erfahrung nach in so einer verfahrenen Situation einen radikalen Schnitt, um den Teamaufbau aktiv

gestalten zu können. Das soll aber keine Empfehlung zum Nachmachen sein! Das waren harte Zeiten.

**FirstGrat:** Was machen Sie heute anders?

**Jan Voges:** Die Leistungsfähigkeit eines Teams hängt maßgeblich davon ab, wer mit wem arbeitet. Wir haben kein Fachkräfteproblem, sondern ein Führungsproblem. Deshalb achte ich sehr genau darauf, wen ich in einem Team zur Führungskraft mache. Es wäre einfach, den guten und schnellen Gesellen zur Führung zu bestimmen. Doch man läuft Gefahr, dass er dann 100 Prozent gibt und der Rest des Teams nur so viel tut wie nötig. Viel sinnvoller ist es, denjenigen zur Führungskraft zu machen, der den Rest des Teams zu möglichst guter Leistung motiviert. Denn dann ist die Gesamtleistung wesentlich höher.

# JOBWECHSEL: WAS IST DEM BEWERBER WICHTIG?

Eine Umfrage unter jungen Dachdeckern in der Landesinnung Rheinland-Pfalz zeigt: Es ist nicht so schwierig, ein attraktiver Arbeitgeber zu sein.

## 1. Wenn Sie auf der Suche nach einer neuen Arbeitsstelle wären: Was wäre für Sie das überzeugendste Argument für eine Zusage?

Für mich wäre die „Planungssicherheit“ am wichtigsten. Also dass ich weiß, was auf mich zukommt. Arbeite ich jede Woche mit einem anderen Kollegen, oder habe ich einen festen Kollegen? Führe ich die gleichen Arbeiten jede Woche aus, oder ist es immer mal etwas anderes?

Dachdeckermeister, 25 Jahre

Was für mich wichtig wäre:

- dass ich die neuen Anforderungen gut erfülle
- dass mich der Job glücklich und zufrieden macht
- dass ich Aufstiegsmöglichkeiten habe bzw. Führungsverantwortung übernehme
- dass mich eine gute Zusammenarbeit und ein gutes Betriebsklima erwarten
- dass sich die neue Stelle im näheren Umkreis befindet
- dass ich durch meine Qualifikation auch einen attraktiven Lohn bekomme

Dachdeckermeister, 22 Jahre

Argumente für mich wären familiäres Arbeitsklima und faire Tarife, selbständiges Arbeiten.

Dachdeckervorarbeiter, 26 Jahre

Besonders wichtig ist ein gutes Arbeitsklima! Auch wenn man natürlich noch niemand aus der Firma kennt, merkt man selbst im Vorstellungsgespräch, wie der Zusammenhalt und Umgang untereinander ist.

Dachdeckermeister, 29 Jahre

Also, ein gutes Betriebsklima wäre für mich das Wichtigste. Ich möchte gerne zur Arbeit gehen.

Dachdeckermeister, 25 Jahre

## 2. Was wäre ein totales „No-go“ in einem Unternehmen?

Wenn die Personen, die ich im Unternehmen kennenlerne, mir gegenüber unhöflich erscheinen oder ich merke, dass man auf Dauer nicht gut miteinander auskommen wird.

Dachdeckermeister, 25 Jahre

Totales „No-go“ wäre für mich:

- Kommunikation mit dem neuen Arbeitgeber ist unprofessionell
- keine Perspektive für Karriere oder Weiterbildung
- geringe Wertschätzung
- Aufgaben im neuen Job sind unter meiner Qualifikation
- ganz einfach – wenn die Chemie nicht stimmt

Dachdeckermeister, 22 Jahre

Unehrlichkeit und schlechtes Arbeitsklima.

Dachdeckervorarbeiter, 26 Jahre

Ein totales „No-go“ ist ein schlechter und respektloser Umgangston zwischen Chef und Mitarbeitern und bei den Mitarbeitern untereinander.

Dachdeckermeister, 29 Jahre

Ein Betrieb mit „Hackordnung“, in dem man gegeneinander arbeitet, kommt für mich nicht in Frage.

Dachdeckermeister, 25 Jahre

# MITARBEITER HALTEN – MIT POSITIVER UNTERNEHMENSKULTUR

Ohne Mitarbeiter ist jedes Unternehmen verloren. Und dennoch haben viele Chefs ihre Mannschaft nicht im Blick. Ein Fehler, denn jeder Personalwechsel kostet Geld, Nerven und bringt Unruhe in die Belegschaft. Wie also schafft man es, seine Mitarbeiter langfristig zu halten?



Ein **freundlicher Umgangston** macht die Musik. Überlegen Sie, wie Sie selbst angesprochen werden möchten. Auch Fehler können in einem freundlichen Umfeld besser geklärt werden.

**Wertschätzung** der Arbeit des anderen ist für produktives Arbeiten wichtig. Nur wer seine Arbeit als sinnstiftend und wichtig empfindet, bleibt dauerhaft motiviert. Um sinnlose Arbeit zu vermeiden, sollten Prozesse regelmäßig gemeinsam hinterfragt werden.

Feiern Sie **Erfolge**. Das muss nicht immer mit einer großen Party verbunden sein. Aber kurz in gemeinsamer Runde darauf anzustoßen (Kaffee geht auch), dass etwas gut gelaufen ist, motiviert alle Beteiligten, den nächsten Job ebenso gut zu erledigen.

Jeder Mitarbeiter hat **gute Ideen**, von denen das Unternehmen profitieren kann. Zuhören,

nicht abwürgen ist die Devise. Und wenn ein Vorschlag abgelehnt wird, sollte auch der Grund kommuniziert werden.



Eine **offene Fehlerkultur** ist bedeutsam, um als Unternehmen zu wachsen. Aus Fehlern lernen alle. Fehler offen ansprechen und gemeinsam eine Lösung suchen ist die Basis positiver Unternehmenskultur – und keinesfalls langfristig darauf herumreiten. Andernfalls traut sich nämlich vor lauter Angst vor Fehlern niemand mehr etwas zu. Und das wäre ein Verlust für das gesamte Unternehmen.

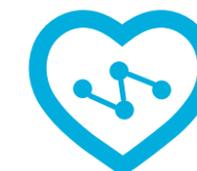
Organisieren Sie Ihren Betrieb so, dass der **Chef** eigentlich **„überflüssig“** ist. Eine klare Aufgabenteilung und eigene Verantwortungsbereiche sollten dafür abgesteckt sein. So ist Verantwortung aufgeteilt, und jeder weiß genau, was er zu tun hat und was von ihm erwartet wird.

Eine Aufgabe an den Chef: **Briefen** Sie die **Mitarbeiter** ordentlich. Nur wer weiß, was ihn auf einer Baustelle erwartet, kann schon im Vorfeld dafür sorgen, dass alles reibungslos läuft. Eine klare Absprache, wie man mit Kunden umgeht, gehört auch dazu.

**Loben** Sie sich **gegenseitig** konkret und vor anderen, wenn etwas gut gelaufen ist – auch im Team. Das steigert das Selbstwertgefühl und motiviert zu neuen Höchstleistungen.

Und noch was für den Chef: Seien Sie **Vorbild**. Kein Mitarbeiter wird etwas tun, das Sie nicht vorleben.

Und zu guter Letzt: Wie findet man den Start, um im Unternehmen etwas zu verändern? Setzen Sie ein Treffen aller Mitarbeiter an, **machen Sie den Start zu etwas Bedeutendem**. Denn ein großer Schritt sollte auch als solcher erkennbar sein.



# NOCH MEHR FIRSTGRAT IM ONLINE-MAGAZIN



Unsere Experten haben so viele gute Ideen, da reicht der Platz im Heft einfach nicht aus. Alle ungekürzten Texte und viel Bild- und Videomaterial gibt es online. Schauen Sie rein!  
[www.firstgrat.creaton.de](http://www.firstgrat.creaton.de)

