





Das Projekt „Betriebliche Kompetenzentwicklung für Klein- und Jungunternehmer“ ist eine Kooperation zwischen Institut für Unternehmensgründung und Unternehmensentwicklung, Johannes Kepler Universität Linz und der WIFI-UNTERNEHMER-AKADEMIE, WKO Oberösterreich.

„Gemeinsam sind wir stark“ – Einführung ergebnisorientierter Entlohnung auf Basis eines Teamentwicklungsprozesses in der SPREITZER GesmbH.

Firma	SPREITZER Gesellschaft m.b.H.		
Ansprechpartner	Christa Spreitzer		
Standort	3341 Ybbsitz, Markt 21		
Branche/n	Bauunternehmen		
Email / Internet	Christa.spreitzer@spreitzer-bau.at / www.spreitzer-bau.at	Mitarbeiteranzahl	27
Telefon-Nr.	07443/86248-0	Fax-Nr.	07443/86248-18
PE-Instrument:	Mitarbeiterbeteiligung durch Ergebnisorientierte Entlohnung (EOE)		

1. KURZBESCHREIBUNG

Der Mensch steht im Mittelpunkt unseres Unternehmens. Ihn gezielt zu fördern ist uns ein großes Anliegen. Daher haben wir uns entschlossen, unsere Mitarbeiter an unserem Unternehmenserfolg zu beteiligen, unsere Firma transparenter zu gestalten.

Die Basis dieses Beteiligungsmodells ist die gezielte Teamentwicklung und verstärkte Einbindung der Mitarbeiter in den Unternehmensalltag.

Generelle Informationen zu diesem PE-Instrument finden Sie unter: [Mitarbeiterbeteiligung durch erfolgsorientierte Entlohnung \(EOE\)](#)

2. BESCHREIBUNG UND VORGEHENSWEISE

Das Projekt „Gemeinsam sind wir stark“ hat das primäre Ziel, den Mitarbeitern unserer Firma Verantwortungsbewusstsein zu vermitteln.

Der Ablauf des Projektes wurde mit einem externen Berater erarbeitet und in mehrere Projektschritte unterteilt:

1. Firmeninterner Workshop, in dem konkrete Umsetzungsschritte erarbeitet wurden - Unternehmensziele definiert, Orientierung und Klarheit geschaffen wurde.
2. Info-Veranstaltung für die Mitarbeiter, in der das Projekt vorgestellt wurde und erste Schritte festgelegt wurden, firmeninterne Teams gebildet wurden.
3. Konkrete Schritte der Umsetzung:

Regelmäßige Teammeetings (alle 6-8 Wochen), in denen die konkrete Umsetzung besprochen wurde, das Tagesgeschehen beleuchtet wurde, und folgendes erarbeitet wurde:

- Verantwortungsabklärung und Klarheit
- Regeln der Zusammenarbeit zwischen den Teams
- Erarbeitung eines Leitbildes für jedes Team
- Installation einer teambezogenen Kostenrechnung und tragfähiger Auswertungen

In der Folge vierteljährliche Auswertungen mit den einzelnen Teams. Die Teams entscheiden selber, wie der erzielte Gewinn untereinander aufgeteilt wird.

4. Rahmenbedingungen:

Bei jedem Schritt ist es uns wichtig auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter einzugehen und gleichzeitig die Situation unserer Firma darzulegen, die Herausforderungen zu vermitteln, die ein kleines Unternehmen im Wettbewerb zu bestehen hat. Klarheit und Sicherheit zu schaffen.

Die notwendigen Schritte wurden von uns selbst umgesetzt. Der externe Berater war im Hintergrund immer beratend zur Seite.

Ein Höhepunkt des ganzen Projektes war sicher das 2-tägige Teamentwicklungs-Programm - durchgeführt durch den externen Berater in einem Seminarhotel, das von allen Mitarbeitern als große Bereicherung erlebt wurde.

Das ganze Projekt wurde auf einer sehr wertschätzenden Basis umgesetzt. Persönliche Weiterbildungen der Unternehmensinhaber zum Thema Leadership unterstützten diesen Prozess zusätzlich positiv.

Mitarbeiterbeteiligung und Teamentwicklung ist ein sehr sensibler Bereich und kann unserer Meinung nach nur auf dieser Basis gut funktionieren.

3. GRÜNDE FÜR DEN EINSATZ

- Der Hauptgrund war sicher ein offener Blick in die Zukunft. Wir meinen, dass es in Zukunft immer wichtiger wird, den Wert des Menschen im Unternehmen zu erhöhen. Alle reden von Verantwortung, so wird sie - unserer Meinung nach - gelebt und gelehrt.
- Die Mitarbeiter werden für die Aufgaben eines Unternehmens sensibilisiert, das Kostenbewusstsein steigt. Wenn sie hier mehr Verantwortung tragen, kommt das dem Unternehmen unmittelbar entgegen
- Die Mitarbeiterbeteiligung soll auch ein Ausdruck unserer Wertschätzung dem Mitarbeiter gegenüber sein. So wie der Mitarbeiter ein gutes Unternehmen braucht, brauchen wir gute Mitarbeiter. Sie dabei zu fördern, zu fordern und zu unterstützen ist unser größtes Ziel.
- So gesehen ist es eine Win-Win-Situation für alle Seiten. Der Mitarbeiter profitiert im menschlichen und im monetären Sinn, die Kunden auf Grund der Qualität unserer Leistung und letztlich profitiert das Unternehmen von den zufriedenen Kunden.
- Die Identifikation und Loyalität der Mitarbeiter mit dem Unternehmen steigt. In Zeiten immer größer werdenden Wettbewerbs stärkt es unser Unternehmen von innen heraus.

4. ZIELGRUPPE UND EINSATZERFAHRUNGEN

Die Zielgruppe sind die Mitarbeiter unseres Unternehmens. Es handelt sich dabei um einen laufenden Prozess, den wir im Jänner 2007 begonnen haben und der sich laufend fortsetzt, der einer ständigen Weiterentwicklung bedarf.

An dieser Stelle möchte ich festhalten, dass die Mitarbeiter mit einem solchen Prozess gefordert sind. Es ist eine Herausforderung für sie, vor allem dann, wenn sie schon 25 Jahre in einem anderen System gearbeitet haben. Junge Mitarbeiter tun sich da wesentlich leichter und es braucht schon den Willen und die Überzeugung der Geschäftsinhaber diesen Weg gehen zu wollen.

Menschen wiegen sich gerne in Sicherheit und bleiben deswegen oft lieber im Bekannten, dort wo sie sich auskennen. Daher braucht es sehr viel Fingerspitzengefühl im Umgang, sehr viel Offenheit und sehr viel Information. Mir hat hierzu sicherlich meine persönliche Weiterentwicklung sehr geholfen. Das möchte ich an dieser Stelle unbedingt empfehlen. Nicht nur das Team zu entwickeln, sondern auch die eigenen Führungsqualitäten ständig weiter zu entwickeln.

Leben ist Bewegung und Bewegung heißt für mich Entwicklung. Dafür offen zu sein ist eine der Grundvoraussetzungen eines solchen Prozesses.

5. EINSATZERFOLGE

Hier tue ich mir momentan noch schwer diese einzugrenzen, dazu ist die Laufzeit noch zu kurz. Ich denke hier wäre es sinnvoll es über eine Laufzeit von mindestens 5 Jahren zu beleuchten, damit man einen aussagekräftigen Zahlenvergleich hat.

Was spürbar ist, ist die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen. Sie stehen voll hinter dem Unternehmen.

Die einzelnen hier dargestellten Personalentwicklungsinstrumente, Fallbeispiele (Case of good practice) und Fotos sind urheberrechtlich geschützt. Jede missbräuchliche Verwendung (Entgeltliche Nutzung, Vervielfältigung, Abänderung, Weiterleitung, etc.) zieht ausnahmslos rechtliche Konsequenzen nach sich.

V1