

## **uwm-Praxisbeispiel: Steinrestaurierung Neubert – für die Zukunft gut aufgestellt**

Das Steinmetzhandwerk hat bei der Familie Neubert lange Tradition. Schon der Urgroßvater war bereits Steinmetz. Tobias Neubert, selbst ausgebildeter Steinmetzmeister und Restaurator im Steinmetz- und Steinbildhauerhandwerk, gründete 1991 die Firma Steinrestaurierung Tobias Neubert in Freiberg, heute in Halsbrücke ansässig, und gestaltet als Landesinnungsmeister das Handwerk aktiv mit. Mittlerweile erstreckt sich das breite Angebot neben der klassischen Natursteinrestaurierung auf Gutachtertätigkeiten und gestaltende Steinmetz- und Sägearbeiten für private und öffentliche Einrichtungen.

Heute beschäftigt das Einzelunternehmen im Durchschnitt 15 Mitarbeitende und sechs Auszubildende. Es ist technisch gut aufgestellt und verfügt über eine hohe Fertigungstiefe, die von der Bearbeitung von Rohblöcken bis zu dem Einbau fertiger Werksteine reicht. Der Kundenstamm erstreckt sich über einen großen Einzugsbereich, wobei eine Zusammenarbeit jeweils mit regionalen Partnern vor Ort angestrebt wird.

Der Inhaber Tobias Neubert hat sich zum Jahresanfang 2016 dafür entschieden, das ESF-Bundesprogramm *unternehmensWert:Mensch* zu nutzen, um sein Unternehmen nicht nur technisch, sondern auch im Personalbereich durch externe Prozessberatung für die Zukunft fit zu machen. „Es hat geholfen, das Unternehmen zu spiegeln“ sagt er rückblickend. „Nach 25 Jahren Schmoren im eigenen Saft haben von außen gestellte Fragen eine andere Wirkung auf die Mitarbeiter als wenn sie von innen kommen.“ *unternehmensWert:Mensch* unterstützt und begleitet Entwicklungs- und Veränderungsprozesse im Personal- und Organisationsbereich in kleinen und mittleren Unternehmen durch eine Förderung externer Prozessberatung bis zu zehn Tagen. Die Anlässe können dabei durchaus verschieden sein. Die Anpassung bzw. Weiterentwicklung von Führungs- und Ablaufstrukturen und Prozessen bei Unternehmenswachstum, die Begleitung einer Unternehmensnachfolge bzw. wichtigen Schlüsselpositionen im Unternehmen können genau so Grund für die Inanspruchnahme sein, wie die Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie oder die Auseinandersetzung mit der eigenen Unternehmenskultur.

Bei der Steinrestaurierung Tobias Neubert ging es vor allem um die Stärkung der Führungskräfte in ihrer Zusammenarbeit und ihrer Rolle, d.h. das bewusste Wahrnehmen von Personalverantwortung, sowie um den gezielten Informationsaustausch zwischen den sehr flexibel und an wechselnden Arbeitsorten eingesetzten Mitarbeitern. In der Vergangenheit zeigte sich, wie in vielen Unternehmen, dass der Zusammenhalt untereinander leidet, wenn gegenseitige Erwartungshaltungen unausgesprochen bleiben und dann nicht erfüllt werden. Wichtig ist daher, wieder eine offene Kommunikationskultur zu schaffen, in welcher sich gerade die Führungskräfte über Probleme austauschen, Ideen einbringen und Lösungen gemeinsam erarbeiten. Gemeinsam mit seinen Führungskräften stellte sich der Inhaber der Herausforderung, Abläufe und Strukturen zu überarbeiten, Reibungspunkte des Alltags unter die Lupe zu nehmen, liebgewonnene Gewohnheiten zu hinterfragen, unterschiedliche Vorgehensweisen abzustimmen, Verantwortung abzugeben, Abspracheplattformen zu schaffen, Projekte sachorientiert auszuwerten und motivierendes Feedback zu geben.

Für den Inhaber Herrn Neubert war dieser Entwicklungsprozess nach eigener Angabe „nicht immer einfach und forderte eine hohe innere Bereitschaft, sich auf die Beratung einzulassen.“

Auch wenn ich zunächst skeptisch war, überzeugte mich die Begleitung durch Frau Kühn von der QVG GmbH.“ Dass dieser für die Unternehmensentwicklung essentielle Prozess, für den in größeren Unternehmen intern oft erhebliche Mittel zur Verfügung stehen, nun gefördert werde, sei laut Herrn Neubert sehr erfreulich.

Weitere Informationen zum Programm finden Sie unter <http://www.unternehmens-wert-mensch.de>.



Foto: Team der Steinrestaurierung Neubert mit Beraterin Frau Kühn