

## Arbeitsgruppe 4

Renate Mehner

Petra Bednarz

Alexander Weinke

Walter Schmidt



[www.controllerverein.com](http://www.controllerverein.com)

# Soft Skills

**Wie könnte ein Transformationsprozess in eine Unternehmenskultur aussehen, die von mehr Verantwortung auf den jeweiligen Planungsebenen geprägt ist?**

**Kann durch Verantwortungsübertragung die Akzeptanz für den Planungsprozess erhöht werden?**

**Wie könnte man so etwas aufsetzen, wie begleitet man so einen Prozess und wer sind die Beteiligten / Prozesstreiber?**

**Wie erkennt man den Erfolg so eines Change Prozesses bzw. wie kann eine Erfolgskontrolle aussehen?**

**=> Transformation in vier Punkten**

- Verantwortung
- Akzeptanz der Planung (Willensvereinbarung ...)
- Wer ist Prozess-Treiber
- Erfolgsmaßstäbe – Woran merke ich, dass ich Erfolg habe?

# Soft Skills

## Transformation in vier Punkten

### ▪ Verantwortung

#### 1) Rollenverständnis als Identifikation mit den Berliner Bäderbetrieben

- ⇒ Meine Rolle als FAB (Fachangestellter für Bäderbetriebe)
- ⇒ Meine Rolle als Badleiter
- ⇒ Meine Rolle als Bädermanager
- ⇒ Meine Rolle als Controller

#### 2) Miteinander durch Information und Feedbackmöglichkeiten

- ⇒ Jour Fix auf allen Ebenen
- ⇒ Prozessbezogene Beteiligung der Controller
- ⇒ Direkte Absprachen auf der Ebene der Abteilungsleiter
- ⇒ Monatsrunde

#### 3) Verständnis füreinander

- ⇒ In den Anderen hinein versetzen
- ⇒ Stärken stärken
- ⇒ Neue Ideen zulassen: z.B. betriebliches Vorschlagswesen ohne Möglichkeiten für ein Bonussystem
- ⇒ **Vertrauen schaffen durch Verlässlichkeit (Handlungsbedarfe durch Controlling).**

# Soft Skills

## Transformation in vier Punkten

- Akzeptanz der Planung

### 1) Planung als Willensvereinbarung

- ⇒ Erfahrung der Menschen vor Ort ansprechen und nutzen
- ⇒ Auf Augenhöhe miteinander umgehen
- ⇒ KISS
- ⇒ Zuhören
- ⇒ Über die Probleme der Menschen sprechen

### 2) Das Geschäft verstehen

- ⇒ Meine Beitragsmöglichkeiten zum Erfolg erkennen
- ⇒ Vernetzung der verschiedenen Bäder und der Verwaltung aktiv betreiben  
(Saisonabschluss, interne Kommunikationslösungen finden => Intranet auf Basis gemeinsamer Regeln; für Feedbackmöglichkeit sorgen ...)
- ⇒ Gemeinsame Foren durchführen, um die Zusammenhänge erfassen und verstehen zu können

### 3) Transparenz der Planung, ihrer Anpassung und ihrer Umsetzung

- ⇒ Im Rahmen der Möglichkeiten ein Informationssystem für alle gestalten

# Soft Skills

## Transformation in vier Punkten

- Prozess-Treiber

### 1) Multiplikatoren

- ⇒ Prozess- und Querschnitts-Denken verbessern
- ⇒ Gruppe „Prozess-Management“ aufbauen (mit 2...3 Mitgliedern anfangen)

### 2) Prozess-Owner

- ⇒ hierarchischer Teil (bäderbezogen)
- ⇒ Fachlicher Teil (Technologiebezogen)
- ⇒ Kooperativer Teil (Dispositionsbezogen)

### 3) Führungskräfte

- ⇒ Weiterbildung in Prozess-Management (auch Projekt-Management)
- ⇒ Forum für Erfahrungsaustausch

# Soft Skills

## Transformation in vier Punkten

- Erfolgsmaßstäbe – Woran merke ich, dass ich Erfolg habe?

### 2) Aktionen planen

⇒ Traglufthalle ...

⇒ ...

### 2) Ziele vereinbaren

⇒ Ausweichangebot für Wasserzeiten

⇒ Identifikation mit der Handlungsfähigkeit der BBB

⇒ ...

### 3) Erfolge messen

⇒ Nutzungsgrad der Traglufthalle

⇒ # Mitarbeiter bei der Eröffnung

### 4) Verbesserungspotenziale finden und kommunizieren

⇒ Wertschätzung / „Feiern“ (Lob, Anforderungen ...)

⇒ Interne Kommunikation / Zeit schenken