

# Cent für Cent dem Ziel entgegen

Mit ungewöhnlichen Methoden motiviert Tischlerei-Inhaber Max-Georg Willms seine Mitarbeiter

von  
Kirsten Flatt

**Fahrradtouren, Grillfeste, Weihnachtsfeiern - gemeinsame Events gab es immer schon bei der Tischlerei Willms in Wassenberg. „Wir haben viel getan, aber so gut wie nie unsere Ziele hinterfragt“, sagt Geschäftsführer Max-Georg Willms. Das ändert sich jetzt. Mitarbeiter und Geschäftsführung haben ein Motivations-Seminar besucht, miteinander Klartext gesprochen und steuern jetzt die gleichen Ziele an, die sie im Team formuliert haben.**

Kommt Tischlergeselle Stephan Peters morgens zu spät zur Arbeit, dann muss er 50 Cent ins Sparschwein werfen. Verschickt sein Chef Max-Georg Willms nicht am vereinbarten Tag das Angebot an einen Kunden, dann sind ebenfalls 50 Cent fällig. Langsam, aber sicher füllt sich die geblümete Sau aus Porzellan. Denn Fehler passieren. Dass das Schweinchen in Zukunft weniger zu futtern bekommt, daran arbeitet das gesamte Team der Tischlerei Willms gemeinsam mit der Geschäftsführung.

Die Tischlerei Willms liegt im Herzen von Wassenberg, nahe der niederländischen Grenze. 1918 wurde sie von Max Willms gegründet, in den 70er-Jahren von dessen Sohn Heinz übernommen, und heute führt er mit seinen Söhnen Max-Georg Willms und Claus Willms die Geschäfte. Wie oft im Handwerk sind einige Mitarbeiter schon so lange im Betrieb tätig, dass sie die heutigen Chefs noch als Kleinkinder kennen.

Die Tischlerei ist erfolgreich, hat zwölf Gesellen, drei Lehrlinge und drei Büromitarbeiter. „Und auch drei Chefs. Und das war unser größtes Problem“, gibt Max Willms offen zu. „Drei Chefs gleich drei Meinungen“, so hätten es nicht nur die Mitarbeiter empfunden. Ebenfalls keine Seltenheit bei alteingesessenen Unternehmen: Vieles wird so gemacht, wie man es schon immer gemacht hat. Viele Arbeitsschritte werden nicht hinterfragt.

Beim Fachverband der Tischler in Dortmund habe ihm ein Kollege von einem Mitarbeitermotivations-Seminar der Europäischen



In das Sparschwein passen viele 50-Cent-Stücke. Tischlergeselle Stephan Peters (r.), aber auch sein Chef Max-Georg Willms (l.) mussten schon zur Geldbörse greifen, weil sie sich nicht mal an die neuen und gemeinsam aufgestellten Regeln gehalten haben. Das Schwein wird später für ein gemeinsames Fest geschlachtet. **Foto: Knappe**

Dienstleistungs-Akademie EDA erzählt. Willms war spontan begeistert, buchte Cheftrainerin Anneli Hüsen und ihren Kollegen Christian Finger für ein Tagesseminar. In einem der besten Restaurants von Wassenberg in schöner Atmosphäre ging es mit der gesamten Belegschaft zur Sache.

„Warum arbeiten Sie bei der Tischlerei Willms, was gefällt Ihnen und was nicht?“ wollten die Coaches Anneli Hüsen und Christian Finger von jedem Einzelnen hören. Auch von den Chefs und den Azubis. „Ein solides Unternehmen, ein aktueller Maschinenpark, Fürsorglichkeit des Seniorchefs und ein großes Produktangebot“, waren einige der Antworten auf der Positivliste. „Unzureichender Informationsfluss, Arbeitsstillstand durch mangelnde Vorbereitung und Qualitätskontrolle, zu wenig Formulare auf der Baustelle und zu

lange Bearbeitungszeit für Angebote“, kamen auf die Negativseite.

„Wir haben von morgens neun bis abends um halb sieben diskutiert, über unsere Bedürfnisse und die unserer Kunden gesprochen, die Auftragsabwicklung unter die Lupe genommen und besprochen, wie man Informationen besser weitergeben kann“, alles kam auf den Tisch, erzählt Max Willms. Die Diskussion war anfangs sehr emotional, wurde aber im Laufe des Tages immer sachlicher. Die Mitarbeiter brachten offen ihre Wünsche auf den Tisch: Formulare für die Materialbestellung auf der Baustelle, mal mit zu einer Messe fahren und die neuen Werkzeuge selbst aussuchen, neue Stempel für die Warenannahme anschaffen, gehörten dazu. „Diese Wünsche gab es bestimmt schon früher, wir haben sie aber nie abgefragt“, sagt Max Willms heute. Unter die Ver-

gangenheit will der Betrieb einen Schlussstrich ziehen. „Wir haben jetzt unsere Ziele gemeinsam formuliert, jeder Mitarbeiter trägt sie mit, stellt einen höheren Qualitätsanspruch an sich selbst und gibt das an die Kunden weiter.“

Zu den Zielen gehört auch, dass der Betrieb sich mehr auf seine Kernkompetenzen Innenausbau und Kleinserien spezialisieren will. Andere Arbeiten - etwas das Lackieren bei Serienaufträgen - sollen anderweitig vergeben werden. Dass das alles nicht von heute auf morgen geht, weiß Willms: „Wir haben mit dem Seminar einen Anstoß gegeben. Vielleicht einen Kilometer von hundert zum Ziel geschafft.“ Denn strukturierter vorzugehen, das erfordere eine wahnsinnige Disziplin. Und wenn mal was schief geht, dann wandern 50 Cent ins Sparschwein. Für ein gemeinsames Fest wird es geschlachtet.