



Referenzschreiben

**für die Aufgabe, interimswise die Position der Gesamtleitung
zunächst beider Häuser (Kneippianum und Sebastianeum)
sowie später nur noch die Leitung des Sebastianeums
der Barmherzigen Brüder in Bad Wörishofen wahrzunehmen**

Herr Thomas Wieler, wohnhaft in 71332 Waiblingen, Im Hohen Rain 84, war im Zeitraum von August 2015 bis Oktober 2016 bereits an einem Standort für die Ordensgemeinschaft der Barmherzigen Brüder im Rahmen eines Interim-Management-Auftrags tätig. Aufgrund der dort gesammelten Erfahrung und unserer Zufriedenheit über den Verlauf und den erzielten Resultaten des Auftrags hatten wir Anfang 2018 Herrn Wieler erneut angefragt, ob er übergangsweise die Leitung der beiden Kurhotels in Bad Wörishofen übernehmen möchte. Der Schwerpunkt sollte dabei vor allem auf einer Orientierung über diverse Abläufe und deren Analyse gelegt werden. Unter anderem ist zu prüfen, wie die künftige Leitung beider Häuser strukturiert sein soll: Ob wie bislang in Personalunion für beide Häuser eine gemeinsame Leitung beibehalten wird oder die Hausleitungen getrennt werden.

Bereits im Frühjahr 2018, noch während Herrn Wielers Einarbeitungsphase, befasste sich der Orden mit der grundsätzlichen Frage, ob beide Kurhotels dauerhaft fortgeführt werden können. Nach einem soliden internen Klärungsprozess – u. a. auch in Verhandlungen mit der Mitarbeitervertretung – wurde von der Ordensleitung der Beschluss zur Schließung des Kneippianums getroffen, was für etwa 70 Mitarbeiter/innen zum Verlust ihres Arbeitsplatzes führte. Auch von Seiten vieler Kneippianum-Stammgäste war die Empörung und das Unverständnis über diese Maßnahme groß. Herr Wieler hat diesen schwierigen Prozess beiden Personengruppen transparent vermittelt und die Belegschaft dabei verständnis- und verantwortungsvoll begleitet.

Eine weitere Herausforderung ergab sich daraus, dass Herr Wieler konzeptionelle Vermarktungsschwerpunkte verändert hat: so weit wie möglich weg von den Internet-Plattformen der Tourismus-Unternehmen – möglicherweise verbunden mit Wellness-Wochenendaufenthalten – hin zu der betonten Priorisierung der Kneipp'schen Gesundheitsanwendungen, die in der angebotenen Sortimentsbreite und -tiefe nahezu konkurrenzlos dafür aber viel zu wenig bekannt sind. Das erklärte Ziel war und ist, zunehmend mehr Gäste zu akquirieren, die ganz bewusst aufgrund der hohen fachlichen Kompetenz der Ärzte und Therapeuten in das Sebastianeum kommen, und dadurch zunehmend mehr Direktbuchungen zu erzielen.

Referenzschreiben für die Aufgabe, interimswise die Position der Gesamtleitung ...

Aufgrund eines stark ausgeprägten Sanierungsstaus im Sebastianeum hinsichtlich diverser Mängel am Gebäude sowie an technischen Anlagen musste ein Statusbericht und in Abstimmung mit der Ordensleitung ein Fahrplan zur Umsetzung der Mängelbehebung erstellt werden. Vieles davon musste bei laufendem Betrieb passieren bzw. wurde zur weiteren Fortführung angegangen. In einer dreiwöchigen Schließphase des Hauses wurden dann die ganz großen sowie heikleren Maßnahmen durchgeführt wie eine Generalsanierung der Küche, Komplettvernetzung der Brandmeldeanlage, Sanierung von Teilen der Elektroinstallation, der Fassade eines großen Gebäudetraktes, ein teilweiser Austausch der Gästezimmermöblierung sowie zahlreiche weitere Instandsetzungsmaßnahmen.

Herrn Wieler ist es durch seine basisnahe, menschliche und verbindliche Vorgehensweise rasch gelungen, das Vertrauen der Beschäftigten, der Gäste und von externen Beteiligten zu gewinnen. Gerade im Umgang mit Gästen – was ursprünglich gar nicht als seine Aufgabe definiert war – ist es ihm durch seine transparente Informationsstrategie gelungen, Stammgäste, die durch den Beschluss zur Schließung des Kneippianums massiv enttäuscht waren, in beachtlichem Umfang wieder für das verbliebene Haus zu gewinnen.

Herrn Wieler ist es außerdem gelungen, sich in heiklen Situationen stabilisierend und motivierend einzubringen. Durch seine menschlich unkomplizierte, einfühlsame und interdisziplinäre Vorgehensweise hat er den Verbund unter den verschiedenen Führungskräften forciert, deren Kompetenzen wirksam gefördert und damit einen herausfordernden Prozess in Gang gesetzt hin zu einer höheren Verantwortlichkeit. Er hat damit einen neuen Führungsstil implementiert.

Aufgrund seiner Zielstrebigkeit und Beharrlichkeit ist es ihm in einem schwierigen Prozess gelungen, bei Mitarbeiter/inne/n und Gästen einerseits für wohlthuende Sachlichkeit zu sorgen, andererseits diese aber auch zu ermutigen und zu überzeugen, sich auf Veränderungen einzulassen.

Organisatorische oder personelle Schwachstellen hat Herr Wieler im Regelfall rasch erkannt. Er hat diese im geeigneten Rahmen behutsam aber immer offen und direkt angesprochen und geeignete Lösungswege gesucht bzw. vorgeschlagen und in Abstimmung mit der Ordensleitung Maßnahmen zur Umsetzung ergriffen.

Referenzschreiben für die Aufgabe, interimswise die Position der Gesamtleitung ...

Wir bedanken uns bei Herrn Wieler für sein enorm hohes Engagement und die erzielten Resultate. Durch seine Arbeit sind günstige Weichenstellungen vorgenommen worden, die seiner dauerhaften Nachfolgerin den Einstieg wesentlich erleichtern und wertvolle Ansatzpunkte zur Fortführung dieses Veränderungsprozesses geschaffen haben.

Wir wünschen Herrn Wieler, dass er auch weiterhin durch seine Einsätze wertvolle Unterstützung in herausfordernden Situationen leisten kann.

Bad Wörishofen/München, den 9. Oktober 2019

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Fr. Benedikt Hau', with a stylized flourish at the end.

Frater Benedikt Hau
Provinzial