

# Umgang mit Menschen

Vortrag vom 21.09.2016 in der Fellenberg-Loge Nr. 3 der Odd Fellows

Liebe Brüder alle

Meine Gedanken zum Thema «Umgang mit Menschen» habe ich in zwei Bereiche aufgeteilt, nämlich Geschäft und Privat.

Schon hier kann man sich fragen, welcher Bereich ist wichtiger: der Private oder der Geschäftliche? Für mich ist die Antwort sehr simpel: es sind beide gleich wichtig – zumindest, solange man im Berufsleben steht. Denn Beziehungen zu Menschen sind fließend und greifen ineinander. Wenn ich im Geschäft ein Problem mit einem Mitarbeitenden habe, belastet mich das auch nach Feierabend und ich nehme das Problem mit nach Hause. Je nachdem, leidet dann auch die Familie unter meinem Verhalten, obschon diese ja keinerlei Schuld trifft. Aber auch das Umgekehrte findet statt. Ein privates Problem kann von den wenigsten Menschen während dem Berufsalltag einfach ausgeblendet werden und beeinflusst das Verhalten am Arbeitsplatz.

*Kommen wir also zuerst zum Geschäft:*

In meinem Geschäftsleben gibt es drei Kategorien von Menschen, wenn ich das so umschreiben darf. Unsere Kunden, unsere Mitarbeitenden und unsere Partner aus dem Handel und der Industrie – hier habe ich bewusst nicht von Lieferanten gesprochen. Darauf komme ich später noch zurück.

Auch bei diesen Kategorien ist die Frage erlaubt, welche die wichtigste ist. «Die Kunden natürlich, sie bezahlen uns den Lohn!» könnte eine durchaus richtige Meinung sein. «Die Mitarbeitenden, sie sind das Kapital der Unternehmung!» Auch diese Aussage ist absolut zutreffend (zumindest für meinen Betrieb)! «Ohne die Lieferanten ist alles nichts!» Auch dieser Aspekt ist korrekt, denn ohne Material können unsere Mitarbeitenden die Bedürfnisse unserer Kunden nicht decken.

Auch hier sehen wir, es braucht alle. Aus diesen Erkenntnissen kommt wohl meine Einstellung zu den Mitmenschen in meinem beruflichen Umfeld. Für mich und meine Unternehmung sind alle wichtig. Dementsprechend ist auch der Umgang. Wir «pflegen» unsere Kunden, indem wir ihnen unsere Zeit schenken. Einladungen verschiedenster Art fördern das Verständnis zueinander und füreinander. Gespräche ausserhalb der Geschäftszeiten und -themen sind unterhaltsam und vertrauensbildend. Nicht selten entstehen durch Geschäftsbeziehungen dauerhafte Freundschaften, welche über das Geschäftsleben hinaus halten.

Bei den Mitarbeitenden ist es wichtig, dass sie meine Philosophie mittragen und leben, dabei ist die Vorbildrolle in meinen Augen entscheidend. Ich führe meine Mannschaft mit persönlicher Autorität, Schreien kommt bei meinem Führungsstil nicht vor. Ich sehe in den Menschen grundsätzlich immer das Positive. Wer neu zu uns kommt, muss sich das Vertrauen nicht erarbeiten – sie oder er bekommen es von Anfang an und sie können es nur verlieren. In unserem Betrieb haben wir drei Abteilungen und mein Anspruch an die Geschäftsleitung besteht darin, die Mitarbeitenden so zu führen, dass man das gegen aussen nicht merkt. Als SCB-Fan vergleiche ich unser Tun immer mit dem Eishockey. Auch wir betreiben Mannschaftssport. Unsere Leistung wird am Schwächsten gemessen und in der Regel ist das nicht immer die gleiche Person. Es ist also an den Anderen, die momentane Schwäche des Einzelnen aufzufangen und auszugleichen. Treu dem Motto: „einer für alle – alle für einen!“ Dabei ist auch die Erkenntnis wichtig, dass es jeden braucht und jeder in seiner Funktion wichtig ist. Im Hockey

braucht es Stürmer und Verteidiger, und wenn diese versagen, braucht es eben noch einen guten Goalie. Nur das Kollektiv ist stark.

Ich will von meinen Mitarbeitenden, dass sie mitdenken. Dies hat Einfluss auf die Auftragserteilung. Bei uns haben die Mitarbeitenden eine sehr grosse Entscheidungsfreiheit, wie sie den Auftrag ausführen wollen. Logischerweise innerhalb der geltenden Gesetze, Normen und Vorschriften. Entscheidungsfreiheit motiviert, die Mitarbeitenden wachsen an ihren Aufgaben und sind stolz, was sie erreicht haben. Gleichzeitig haben sie aber die Verantwortung über die Qualität ihrer Arbeit und die Einhaltung der Termine. Einhalten der vertraglich abgemachten Arbeits- und Pausenzeiten sind selbstverständlich. Bei diesem Führungsstil ist es entscheidend, die Aufgaben stufen- und ausbildungsgerecht zuzuteilen. Stetige Überforderung würde zum gegenteiligen Effekt führen.

Selbstverständlich gibt es Menschen, die mit dieser Freiheit, welche gleichzeitig eben auch Verantwortung ist, nicht klarkommen und die Spielregeln nicht einhalten. Dann ist Handeln angesagt. Zuerst ein Gespräch, in dem die Regeln noch einmal besprochen werden. Wenn das nicht den gewünschten Erfolg bringt, folgt ein zweites Gespräch, in dem die Konsequenzen weiterer Verfehlungen aufgezeigt werden. Sollte der oder die Mitarbeitende dermassen beratungsresistent sein, dass auch dieses Gespräch nicht zum Ziel führte, trennen sich unsere Wege. Das Aussprechen einer Kündigung, ist für mich das Schlimmste – zum Glück kommt das sehr selten vor. Es geht mir sehr tief und ich fasse das als persönliche Niederlage auf. Ich stelle mir schon im Vorfeld die Frage, ob ich das nicht hätte verhindern können. Sei es bei der Beurteilung der Person vor und während dem Anstellungsprozess, oder eben nach dem Antritt der Arbeitsstelle.

Zu Beginn braucht es viel Zeit und Energie, um diese Philosophie umsetzen zu können. Aber wenn das System greift, ist das wunderbar.

Zur Verdeutlichung, wie unser Teamgeist funktioniert, schildere ich Euch eine Sequenz aus unserer Vergangenheit. Im Jahr 2006 erhielten wir den Auftrag, in zwei Nächten, jeweils von 20.00 bis 05.00 Uhr durch den Schönbühl-Tunnel eine 365 Meter lange Trocken-Löschleitung einzubauen. Vom Abteilungsleiter Kundendienst perfekt vorbereitet, legten wir am ersten Abend um Punkt 20.00 Uhr los. Eine Viertelstunde später sah man im Tunnel nichts mehr, weil 20 Mann mit Bohrmaschinen gleichzeitig die Löcher für die Rohrbefestigungen bohrten. Da es dort keinen geeigneten Materiallagerplatz hatte, bestellte ich nur 60 Laufmeter Rohr für die Einspeisestellen und die Fluchttür-Umgehung. Wenn ich etwas mutiger gewesen wäre und alle Rohre bestellt hätte, wäre die Leitung in einer Nacht fertig geworden. Aus diesem Auftrag haben wir fast einen Firmenevent gemacht. Die Bürofrauen haben die Kaffeemaschine gebracht und bedient und um 02.00 Uhr hat uns der Pizza-Kurier wunderbare Pizzas gebracht. Nach getaner Arbeit gingen wir in die Bäckerei und stärkten uns an einem ausgiebigen Frühstück.

Diese „Tunnelübung“ war der Ausgangspunkt für den grössten Sanitär-Auftrag in der Firmengeschichte. Wir erhielten 2007 den Auftrag für die Sanitärarbeiten in der Allmend – der heutigen PostFinance-Arena und dem Zuhause des SCB. Als es um die Vergabe ging, habe ich meine Mannschaft gefragt, ob sie zu dieser Herausforderung bereit seien. Sie haben mit „ja“ geantwortet und alle haben auf dem Gruppenbild des Tunnelleinsatzes unterschrieben. Mit dieser Botschaft bin ich an die Vergabeverhandlung gegangen und wir haben den Auftrag erhalten (sicher nicht nur wegen diesem Blatt Papier – aber es hat enorm Eindruck gemacht).

Die Belastung jedes einzelnen war gewaltig – während drei Monaten haben sie mindestens 70 Stunden pro Woche gearbeitet. Zuerst ging das noch ziemlich gemächlich los. Start um 07.00

Uhr bis um 18.00 Uhr, am Freitag bis um 17.00 Uhr. Bald jedoch kamen die bauleitenden Monteure (wir hatten vier Montagegruppen à 8 bis 10 Mann, aufgeteilt auf je einen Viertel des Stadions) zu mir und fragten mich, ob es für mich in Ordnung sei, wenn sie bereits um 06.00 Uhr beginnen würden und am Abend bis um 19.00 Uhr arbeiten würden. Es war unglaublich aber wahr, die Mannschaft erhöhte ihre Arbeitsleistung selbständig auf das nötige Mass. Der Samstag wurde zum Arbeitstag mit den gleichen Arbeitszeiten von mindestens 12 Stunden. Es ist selbsterklärend, dass ich jeden Morgen zum Arbeitsbeginn mit genügend Gipfeli auf der Baustelle war, Verpflegung zu später Stunde organisierte und mit den Monteuren die Baustelle am Abend spät oder morgen früh verliess – Vorbild eben. Aber diese Zeit hat die Mannschaft so eng zusammengeschweisst und der Stolz über die erbrachten Leistungen und die Emotionen beim ersten Spiel sind unbeschreiblich und heute noch präsent.

Die Beziehung zu unseren Partnern aus dem Handel und der Industrie sind für uns ebenfalls sehr wichtig. Ein gepflegter Umgangston ist ebenso selbstverständlich, wie das Verständnis bei einer Falschlieferung. Auch wir arbeiten nicht fehlerlos und so hilft man sich gegenseitig. Ein Auftrag ist in meinen Augen nur gut, wenn alle Beteiligten sich daran erfreuen können.

### *Nun noch zum Privaten*

Die Verwandtschaft können wir uns nicht aussuchen, das ist eine alte Weisheit. Eine intakte Familie ist aber ein wichtiger Faktor für jeden Menschen. Diese Vertrautheit und Geborgenheit gibt es sonst nirgendwo und wo sie fehlen, läuft in der Entwicklung oftmals vieles schief. In anderen Kulturen werden diese Bande noch sehr viel stärker gelebt als bei uns. Ob das immer richtig ist oder nicht – das bleibe dahingestellt.

Wenn wir die Verwandtschaft schon nicht aussuchen können, dann wenigstens die Freunde. Mit zunehmendem Alter haben meine Freundschaften deutlich an Bedeutung zugenommen. Weshalb das so ist, weiss ich eigentlich nicht. Aber ich geniesse die Momente, die ich mit meinen Freunden teilen kann.

Diese Momente, ob in der Familie oder mit Freunden, sind der Ausgleich zu den Geschäftsbeziehungen. Sind die Geschäftsbeziehungen halt doch eher oberflächlich, geben diese zur Familie und den Freunden eine wunderbare Tiefe und Ruhe. Eine Quelle der Erholung und Entspannung.

Mein Fazit: es sind alle Menschen im eigenen Umfeld wichtig und jeder muss für sich herausfinden, wie er mit jedem einzelnen umgehen will. Für Führungspersönlichkeiten gelten die vier M: Man Muss Menschen Mögen. Der Meccano der Personalführung ist eigentlich sehr einfach. Wir Menschen wollen einfach geliebt, gewertschätzt und gelobt werden.

Ich hoffe, dass ich Euch mit meinen Gedanken zum Umgang mit Menschen meine Art etwas näherbringen konnte und danke Euch für Eure Aufmerksamkeit.