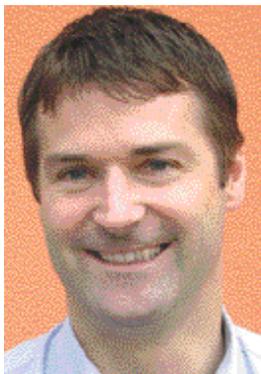


# Mensch als Mittelpunkt

Oft ist alles viel einfacher als wir denken. Wenn Sie als Führungskraft oder Manager in einem Unternehmen vor allem „Menschlichkeit“ zeigen, wird sich nicht nur vieles ändern, sondern der Erfolg auch eine andere „Grundlage“ bekommen. Ing. Wilhelm Barger gibt hier einen anschaulichen „Erlebnisbericht“.

Vor kurzem besuchte mich mein Freund Werner, den ich das letzte mal vor seinem Jobwechsel getroffen hatte, in meinem Büro. Wir unterhielten uns über die momentane wirtschaftliche Situation und über die wichtigsten Managementaufgaben. Er wirkte glücklicher und ausgeglichener als bei unserem letzten Treffen. Daraufhin angesprochen, erzählte er mir vom Unterschied, der wirklich einen Unterschied ausmacht. Er lachte, legte seinen Arm auf meine Schulter und sagte: der wichtigste heute vernachlässigte Managementgrundsatz ist



Ing. Wilhelm Barger, Firmeninhaber der Barger Consulting (Klagenfurt), hat sich auf das Projekt- und Veränderungsmanagement konzentriert und stellt den arbeitenden Mensch in den Mittelpunkt.

die Nähe zum Menschen, damit meine ich vor allem zu den eigenen Mitarbeitern aber natürlich auch zu den Kunden und Lieferanten. Erfolgreiche Unternehmen wissen das.

Und er erzählte weiter: In meiner letzten Firma hatte ich eine gute Position und ein interessantes Aufgabengebiet. Die Firmenvision stand in großen, leuchtenden Buchstaben über der Eingangshalle. Es gab eine Mission der Geschäftsleitung, alles wurde dokumentiert und das Unternehmen war zertifiziert. Management by objectives, also Führen durch Zielvereinbarung war ein wesentlicher Bestandteil und es mangelte nicht an gutem Fachpersonal. Es gab wöchentlich Besprechungen und viele Mitarbeiter waren nicht nur an einem Projekt beteiligt. Die Geschäftsleitung beschäftigte sich gerade mit dem Thema „Balance Scorecard“ und das neueste Projekt hatte die Einführung von Customer Relationship Management zum Ziel. Von sogenannten modernen Managementtechniken gab es also genug - und dennoch: die Mitarbeiter waren unzufrieden und das Betriebsergebnis war schlecht. Es gab eine Abwanderung des Know-how, da die Mitarbeiterfluktuation sehr groß war. Die Mitarbeiter verwendeten einen Großteil ihrer Energie um Konflikte auszutragen. Wöchentliche Besprechungen wurden verwendet um Themen tot zu diskutieren und die Mitarbeiter ärgerten sich über die verlorene Zeit. Sie unternahmen aber nichts, um diesen Zustand zu ändern, sondern gingen nach wie vor zu diesen Meetings. Mitarbeiter wurden gelobt weil es auf dem Terminkalender stand und nicht weil es ein wirkliches und ehrliches Bedürfnis war. Wenn der Geschäftsführer das Büro betrat, versuchte jeder so zu tun, als hätte er im Moment gerade die wichtigste Aufgabe zu erledigen. Man hatte Angst, Fehler zu machen, weil dies der Anlass war, wieder einmal von seinem Vorgesetzten

angeschrien zu werden, obwohl der Leitspruch der Geschäftsführung war „aus Fehler wollen wir lernen.“ Und schließlich lachten viele Mitarbeiter über das Unternehmen und freuten sich eigentlich nur auf den Dienstschluss.

Er sah mich an und fragte mich, ob ich das kenne. Ich nickte mit einem nachdenklichen Gesichtsausdruck und bevor ich etwas sagen konnte, fuhr er fort.

Es gibt immer Menschen die Denkanstöße initiieren und Impulse auslösen. Werner sagte, zum Glück traf ich meinen besten Freund, der dies tat und mich wieder daran erinnerte, das in jedem Menschen ungeahnte Möglichkeiten stecken. Man muss sie nur erkennen und fördern. Du musst einfach nur Mensch sein und den anderen mit einem „Du“ und nicht mit einem „Es“ begegnen - dann bekommst du „nur“ alles. Mit diesem Gefühl machte ich mich auf die Suche nach einer neuen Herausforderung in einem neuen Unternehmen und fand es auch.

Schon der erste Tag verlief anders als alle anderen ersten Tage in einer Firma die ich je erlebt habe. Ich wurde von einer freundlichen Empfangsdame begrüßt und ihr Lächeln löste ein Wohlbefinden aus, das ich jetzt jeden Tag habe, wenn ich mein Büro betrete. Während ich wartete, hörte ich sie auch telefonieren. Ihre Stimme war höflich und kompetent. Ein Anliegen eines Anrufers konnte sie sofort erledigen, einen weiteren Gesprächspartner vermittelte sie nach gezielten Fragen sofort zur richtigen Abteilung. Obwohl sie permanent etwas zu erledigen hatte, konnte ich keine Hektik verspüren.

WENN MENSCHEN IHRE DENKWEISE  
UND GLAUBENSÄTZE VERÄNDERN,  
HABEN SIE AUCH MUT ZUM ERFOLG



Während ich also wartete, sah ich in der Nähe eines Kaffeeautomaten einige Kollegen bei einem Kaffee lebhaft diskutieren und lachen. Dies änderte sich auch nicht, als der Geschäftsführer hereinkam. Er ging zu Ihnen, sprach ein paar Worte und kam ebenfalls mit einem Lachen zu mir. Wir gingen in sein Büro, plauderten miteinander und danach stellte er mich der Führungsmannschaft vor.

Ich wurde mit einem Projekt beauftragt und meine erste Aufgabe war, ein Projektteam festzulegen. Obwohl ich die fachlichen Kenntnisse der Menschen noch nicht genau kannte, gelang es mir ein erfolgreiches Team zusammenzustellen. Ich wählte nicht nur nach den fachlichen Eigenschaften, sondern ich versuchte in jedem Menschen das zu sehen, wozu er fähig ist. Für dieses Projekt war es erforderlich besonders kreativ zu sein. Ich erinnerte mich an eine Methode und wollte diese auch umsetzen. Also ging ich zum Geschäftsführer und erzählte ihm davon. Er willigte sofort ein. Auf die Frage: Und was ist, wenn diese Methode in diesem Fall falsch ist, lächelte er und sagte: Dann wissen Sie, dass sie einen Fehler gemacht haben. Sie sind um eine wichtige Erfahrung reicher, wählen eine andere Methode und stellen dieses Wissen allen anderen in unserem Unternehmen zur Verfügung. Meine Idee erwies sich jedoch als gut und wir hatten eine Menge Spaß bei unseren Kreativitätssitzungen. Seither ist diese Form in dem Unternehmen ein fixer Bestandteil bei der Ideenfindung. Darüber hinaus gelang es mir, Wege zu finden, damit sich jeder Mitarbeiter selbst motivieren konnte. Lob kommt von Herzen und ist ehrlich. Konstruktive Kritik ist die Basis um noch besser zu werden und Fehler werden als Chance gesehen. Nach seinen Ausführungen sah er mich mit strahlenden Augen an und ich wusste, dass sich Werner auf den nächsten Arbeitstag freut und alles geben wird um Veränderungen zu unterstützen und die Menschen begleiten wird, die in diesem erfolgreichen Unternehmen tätig sind.

In meinen Gedanken versuchte ich eine Bestätigung dafür zu finden, warum dieses Unternehmen erfolgreich ist. Die Menschen hatten den Mut zum Erfolg weil sie ihre Denkweise beziehungsweise ihre Glaubenssätze veränderten. Was ein Mensch glaubt oder was er für möglich hält, bestimmt zu einem großen Teil über das, was er kann oder nicht kann. Deshalb ist das Glaubenssystem eines Menschen eine wichtige Grundsäule des Erfolges. Die Art und Weise, wie ein Mensch seine Gedanken organisiert ist ein weiterer. Geist und Körper stehen miteinander in Verbindung und bilden eine Einheit. Letztendlich ist die Körperhaltung, der Ausdruck im Gesicht und die Atmung ein Ausdruck dafür, in welchem Zustand sich der Mensch befindet. Dies bestimmt die Auswahl und die Qualität des Verhaltens. Somit ist die Physiologie ebenfalls eine wichtige Säule und ergibt mit dem Glaubenssystem und der geistigen Syntax ein Ganzes.

Exzellente Unternehmen haben Führungskräfte, die genau diesen Ansatz der Ganzheitlichkeit umsetzen können und den Menschen in den Mittelpunkt stellen. Darüber hinaus verstehen sie das Modellieren hervorragend. Sie nehmen also einfach ein bewährtes System und kopieren und verbessern es um möglicherweise etwas völlig Neues zu schaffen. Wobei es viele Unternehmen gibt, die modellieren. Doch der Unterschied liegt darin, dass viele von ihnen dies nur zufällig und sehr ungenau machen. Erfolgreiche Unternehmen nutzen das als Chance und entdecken Ressourcen und Strategien um Menschen, Produkte und Dienstleistungen erfolgreich zu modellieren und um herausragende Leistungen zu erzielen. Lernen und Lachen sind dabei wichtige Wegbegleiter des Erfolges.

An diesem Abend konnten wir nur einige der Themen aufgreifen, die erfolgreiche Unternehmen zu Spitzenleistung verhelfen. Aber wie ich Werner kenne, werden wir uns demnächst wieder treffen um unser Gespräch weiterführen zu können. Dieser Tag ging erst spät zu Ende, aber es war wieder einer von den ganz besonderen Tagen an die ich gerne denke, weil sie mir die Kraft geben, den nächsten Tag mit einem Lachen beginnen zu können und mit dem Gedanken, dass auch dieser Tag wieder ein Besonderer werden kann.