

«Herzlichen Dank, euch allen!»

Der alljährliche Dank an die Unternehmensangehörigen hat seine Bedeutung, so unterschiedlich er ausfallen mag. Das Dankeswort kann im Unternehmen mehr sein: Ausdruck und Pfeiler einer zukunftsgerichteten, leistungsstarken Führungskultur – ein gutes Unternehmensverständnis vorausgesetzt.

Robert Schiller

Wer in Geschäftsberichten bekannter Schweizer Unternehmen in den präsidialen Grussadressen nach Dankesworten sucht, findet kaum positive Beispiele. Zweimal gibt es keine Aussage, fünfmal einige Worte nach dem jährlichen Copy-Paste-Prinzip: «Insbesondere danken wir unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für den geleisteten Einsatz.» Dreimal einige Kurzaussagen mit persönlicher Note. Lediglich zwei der zwölf Firmen widmen den Unternehmensangehörigen einen inhaltsstarken Abschnitt.

Zwei weitere Beispiele: Die Belegschaften zweier krisengeschüttelter KMU werden vor Weihnachten zusammengerufen. In beiden Fällen haben sie über Monate hinweg alles gegeben, das Schlimmste ist durchstanden. Der eine VR-Präsident sagt nicht viel mehr als «Danke» und entschuldigt sich sogleich,

er müsse ein Haus weiter. Der andere findet persönlich gehaltene Worte der Anerkennung und Dankbarkeit, im Namen der Unternehmerfamilie. Er drückt über hundert Hände und überreicht Kugelschreiber mit Namensgravur des jeweiligen Beschenkten. Der finanzielle Wert entspricht einer ordentlichen Flasche Wein; die überraschende Geste jedoch bleibt unvergessen und spendet Kraft für die kommende Zeit.

Dank als Kraftquelle

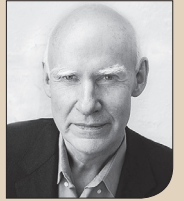
Ein persönlich gehaltenes Dankeswort an Weihnachtsfeiern und Dienstjubiläen tut sicher seine Wirkung. Dank ist jedoch nicht immer auszusprechen. Dank kann auch Handlung sein, ein Beweis von Anerkennung und Vertrauen, wie die drei folgenden Fälle zeigen. Eine grossartige Quelle unternehmerischer Stärke und Weiterentwicklung.

– Eine junge Fachkraft mit Führungspotenzial darf an einer Krisensitzung der Geschäftsleitung den Chef vertreten. Ein Grossprojekt droht zu scheitern. Sie erlebt die Arbeitsweise der Geschäftsleitung und sieht sich ernst genommen. Die meisterliche Führung des Vorsitzenden beeindruckt sie zutiefst. Er beruhigt die Führungskräfte und arbeitet die heikle Angelegenheit sachlich und speditiv durch. Alle atmen auf. Die junge Fachkraft zeigt sich überrascht, überhaupt eingeladen worden zu sein, und ist dankbar für dieses Lehrstück guter Führungsarbeit.

– Eine Innendienst-Mitarbeiterin gilt als fähig, aber schwierig. Sie wird mit administrativen Aufgaben eingedeckt und leidet darunter. Als ihr die Leitung eines Projekts des Verkaufs übertragen wird, bekommt sie Ablehnung zu spüren. Sie beisst sich durch, lernt dazu und bringt das Projekt, für viele überraschend, zu einem guten Abschluss. Kaum ein Jahr später ist sie im Aussendienst

Zur Person

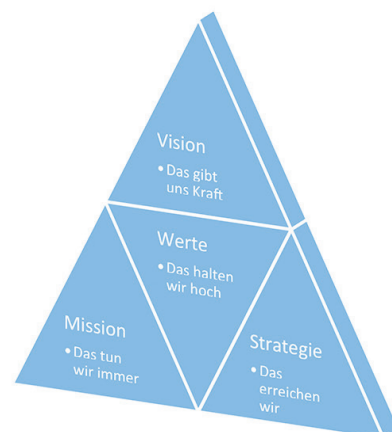
Robert Schiller berät Firmen und Einzelpersonen, wenn darum geht, aus Krisen herauszufinden, sich neu zu orientieren oder Strategien umzusetzen. Der Consultant, Mentor und Coach aus Zollikerberg schreibt zu Themen der angewandten Führung.



und blüht richtig auf. Sie fasst Vertrauen in sich selbst und die Person, die ihr das Projekt anvertraute, schätzt auch deren Kritik.

– Der Abteilungsleiter beschliesst, die Leitung der wöchentlichen Sitzung regelmässig und wechselnd einem Mitglied zu übertragen. Er selbst schickt sich dabei in die Rolle des Teilnehmers. Nach anfänglichen Schwierigkeiten und vereinzelt Widerstand trauen sich die Teilnehmer stets mehr zu. Sie lernen, sich gegenseitig zu unterstützen und die Stärken Einzelner geschickt zu nutzen.

Die vier «Das» des gemeinsamen Führens



Das Bewusstsein um die Inhalte der unternehmerischen Kerngedanken gehört in der täglichen Arbeit mit dazu.

Grafik: Robert Schiller

Unternehmen werden zu eigentlichen Bündeln aus Spezialisten mit verschiedenem Wissen und Können. Sie haben zu gestalten und auszuführen, aber auch zu führen. Dies betrifft fast alle Unternehmensangehörigen und will erlernt und geübt sein wie in den vorgenannten drei Fällen. Stimmt das Umfeld, gehört der Dank zur Alltagskultur, beginnen selbst Personen zu führen, die bisher davor zurückschreckten. Es entpuppen sich Talente, Grenzen des Einzelnen werden deutlich. Auch Unternehmer erfahren eine Wandlung, nämlich vom pflichtgetriebenen Hauspatron hin zum ruhigen Partner mit Ausstrahlung, der wechselnde Stimmungen und Missgeschicke seiner

Leute scheinbar wie von selbst in positive, konstruktive Bahnen lenkt.

Sein Unternehmen kennen

Diese Kultur des klugen Miteinanders ist auch eine des Zueinanders und des Dialogs. Voraussetzung dazu ist ein gutes Verständnis von Wesen und Tätigkeit des Unternehmens. Dazu dient ein einfaches Bild (siehe Grafik). Es zeigt die Kerngedanken des Unternehmens: Mission, Werte, Vision und Strategie. Je besser sie verstanden und immer wieder ins Spiel gebracht werden, desto besser vermag der Einzelne seine Tätigkeit auf das Ganze auszurichten.


Durch fortgesetztes und bewusstes Leben dieser Kultur erwirbt das Unternehmen entscheidende Fähigkeiten: Wesentliches erkennen und umsetzen, Wertvolles erhalten und Neuem Raum geben,

Behäbigkeit überwinden. Nicht zu vergessen: Erreichtes feiern mit Dankesworten. Ein fürwahr gemeinschaftliches Projekt aller Beteiligten.

Dialog statt Geld

Die Massnahmen zur Förderung der hier dargestellten Unternehmenskultur kosten kein Extrageld, wohl aber Zeit für Dialog. Durch sie wird das Unternehmen nach oben entlastet, geht vermehrt neue Wege. Wissen und Können verteilen sich auf mehr Schultern, das Gesamtsystem festigt sich und wird wendiger. Insgesamt ein erheblicher Beitrag, um vielversprechende Unternehmensperspektiven aufzuspüren und zu nutzen. Vielleicht liest sich dann das präsidiale Dankeswort im Jahresbericht wie folgt: «Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bewiesen im abgelaufenen Jahr wiederum Gespür für Wesentliches und Zu-

Merksätze der Führung

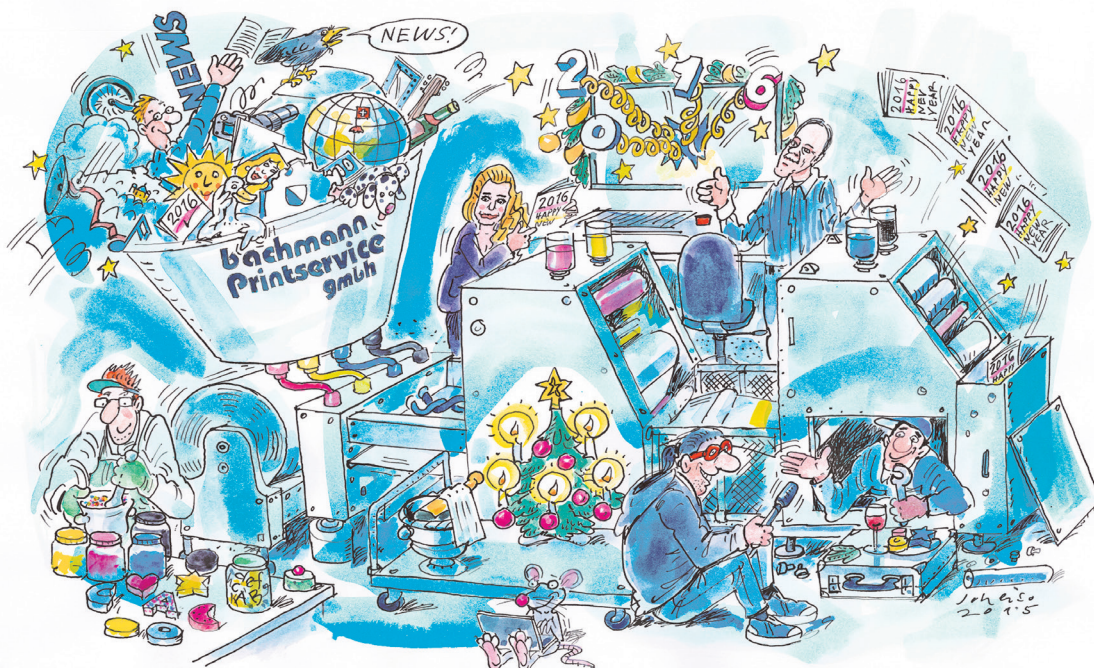


Robert Schiller hat aufgrund seiner Erfahrungen in Coaching und Mentoring zwei Ratgeber verfasst. Die kleinformatigen Büchlein bündeln auf wenigen Seiten je zehn erprobte Merksätze der Führung. «Mir zuliebe» gilt der schwierigsten Führungsaufgabe, dem Selbstmanagement, und «Uns zuliebe» dem Miteinander, einem Führen aus der Mitte und mit Menschlichkeit. Sie sind für je 12 Franken über www.schillerconsulting.ch erhältlich.

kunftsgerechtes. Verwaltungsrat und Unternehmensleitung sind stolz auf den ungebrochenen Tatendrang unserer Frauen

und Männer. Sie tragen gemeinsam und tagtäglich Sorge für ein erfolgreiches Wachstum unseres Unternehmens.»

Wir sind ab dem 1. Januar 2016 auch im Anzeigenmarketing der «Zürcher Wirtschaft» für Sie da!



Wir wünschen Ihnen ein frohes Weihnachtsfest und ein gutes und erfolgreiches neues Jahr!

bachmann
Printservice
gmbh

Postfach 681, Seestrasse 86, 8712 Stäfa, Telefon 044 796 14 42
info@bachmann-printservice.ch, www.bachmann-printservice.ch