



TEPPICHETAGE

Adventslicht

Von DORIS AEBI

Es ist wieder Adventszeit, liebe Leserin, lieber Leser. Viele Firmen pflegen das Ritual, im grossen Stil Weihnachtskarten zu versenden. Einzelne stechen heraus, sie sind persönlich gehalten, oft von Hand geschrieben. Sie lassen innehalten. Andere wiederum kommen eher etwas seelenlos daher – aus Usanz und in grosser Menge versandt. In den dunklen Tagen zum Jahresende lohnte es, sich etwas länger Gedanken zu machen. Nicht nur als Privatmensch. Auch als Führungskraft. Unternehmen haben – wenn Sie mir zur Adventszeit etwas Kitsch erlauben – eine Seele, der es Sorge zu tragen gilt.

Das, was Unternehmen brillant macht, entsteht zwischen den offensichtlichen Fakten. Es wächst zwischen den Menschen, im täglichen Tun und Handeln, aus einem respektvollen, neugierigen, ehrlichen Umgang miteinander.

Es sind nicht inszenierte Fröhlichkeit, nicht Events und Motivationsseminare, die einem Unternehmen eine Seele geben, sondern gelebtes Vertrauen. Menschen, die ein Unternehmen führen, müssen ihre eigenen Werte immer wieder vorleben. Sie müssen an sich und ihre Aufgabe glauben, sie müssen an ihre Mitarbeitenden glauben. Ihnen, eben, vertrauen. Und sich trennen, wenn dieses Vertrauen nicht mehr gegeben ist.

Mit einem Unternehmen verhält es sich tatsächlich nicht so viel anders als mit unserer Beziehung zu uns selber oder unseren Liebsten: Ohne Selbsterkenntnis und Aufrichtigkeit geht es nicht. Alles andere macht Menschen und Organisationen mit der Zeit krank.

Von aussen ist es oft ziemlich gut zu spüren, wenn ein Unternehmen nicht im Gleichgewicht ist. Am offensichtlichsten ist es, wenn Mitarbeitende reihenweise kündigen. Aber auch wenn immer dieselben Fehler passieren, wenn der Kundendienst überlastet ist, die Kommunikation Pannen produziert.

Wir alle kennen solche Unternehmen. Wir kennen aber auch das Gegenteil. Unternehmen, die langsam, aber stetig wachsen. Deren Mitarbeitende lange bei der Firma bleiben, oft in unterschiedlichen Rollen, und ihr auch nach ihrem Abgang noch verbunden bleiben. Firmen, deren Mitarbeitende sie mittragen, wenn die Zeiten einmal schwieriger sind – und umgekehrt. Firmen, deren Kunden zufrieden und treu sind und deren Partner sich ernst genommen fühlen. Firmen, die von ihren Mitbewerbern respektiert werden, weil sie fair und professionell sind. Firmen, bei denen aus all diesen Gründen langfristig auch die Zahlen stimmen.

Wir begleiten im Moment eine mittelgrosse Firma, die diesen Weg geradezu beispielhaft geht, bei der Suche nach einem Geschäftsleitungsmitglied. Die junge Chefin vertraut sich und ihren Mitarbeitenden, und sie strahlt Zuversicht aus. Ich habe beobachtet, dass sie ehrliche Gespräche führt, Konflikte offen und respektvoll anspricht

und die Verantwortung für schwierige Situationen übernimmt.

Nicht sie, aber ein anderer junger Chef, der mich beeindruckt hat, hat ihre Philosophie wunderbar in Worte gefasst: Wenn es schlecht läuft auf dem Schiff, muss der Kapitän nach vorne treten. Und wenn es gut läuft, hinter seine Leute zurück. Auch von diesem jungen Unternehmer lag vor wenigen Tagen eine Adventskarte in unserem Briefkasten. Sie ist handgeschrieben und sehr persönlich.

Auf dieselbe Art werden wir auch antworten.

Doris Aebi ist Unternehmerin und Personalberaterin in Zürich.

Sie reflektiert an dieser Stelle vierzehntäglich über Erfahrungen aus ihrem Arbeitsumfeld.