

Das Blocher-Prinzip weckt Widerspruch

Versierte Persönlichkeiten beurteilen
Christoph Blochers Führungsstil



Christoph Blocher: «Dem Vorgesetzten Fragen zu stellen, ist das Merkmal eines schlechten Mitarbeiters»

FOTO: BEATRICE DEVENES/PIXSIL

VON RETO THÖNY

ZÜRICH Christoph Blocher hat Verleger und Händler gleichermaßen überrumpelt: Als sein Buch «Das Blocher-Prinzip»* Ende Juni in den Verkauf kam, waren die ersten 8000 Exemplare innerhalb von zweieinhalb Tagen weg. Flott lief

das Geschäft auch mit den weiteren 10 000 Exemplaren, die der Schaffhauser Meier Verlag eilends nachdruckte. Jetzt ist eine dritte Auflage geplant.

Dabei ist der Inhalt keine leicht verdauliche Kost. Blocher erklärt auf 200 Seiten seinen Führungsstil, redet viel von Grundsätzli-

chem und lockert das Gesagte nur gelegentlich durch Anekdoten auf.

Seine Philosophie teilt er in 13 Prinzipien auf. Im Mittelpunkt steht der Auftrag, den der Untergebene, der kein Mitarbeiter ist, zu erfüllen hat. Diesem Auftrag ist alles untergeordnet. Fragen sind nicht erlaubt. Braucht der Unter-

gebene mehr Informationen, muss er einen Antrag stellen.

Blocher erläutert in Interviewform, Fragesteller ist der Journalist Matthias Ackeret. Der staunt im Vorwort, dass «ein und dieselbe Person in allen wesentlichen Bereichen (Wirtschaft, Militär, Politik, Familie) scheinbar mühelos grössten Er-

folg hat; noch verblüffender ist die offensichtliche Tatsache, dass Christoph Blocher dies mit einem gemeinsamen und einheitlichen Führungskonzept gelingt».

Die SonntagsZeitung wollte deshalb wissen, wie sein Führungsstil zu werten ist, und hat fünf erfolgreiche Persönlichkeiten

mit drei zentralen Aussagen von Blocher konfrontiert. Resultat: Nicht der Auftrag steht im Mittelpunkt, sondern der Mensch.

* Matthias Ackeret, «Das Blocher-Prinzip. Ein Führungsbuch», Schaffhausen 2007, 39 Franken

SCHWEIZER FÜHRUNGSKRÄFTE SIND ANDERER MEINUNG ALS BLOCHER

Drei zentrale Aussagen von Blocher zu seinem Führungsstil

Dem Vorgesetzten Fragen zu stellen, ist das Merkmal eines schlechten Mitarbeiters.

Der Mensch ist ein Mittel, nicht der Zweck der Auftragserfüllung.

Der Chef ist nicht bezahlt, um zu loben, sondern um zu kritisieren, damit sich die Auftragserfüllung verbessert.



NORBERT THOM
Professor, Institut für Organisation und Personal Universität Bern

Selbstverständlich darf der Mitarbeiter Fragen stellen, vorausgesetzt, er hat zuerst nachgedacht und selbstständig die verfügbaren Informationen recherchiert. Die Auftragsrückgabe ist aber nicht zu akzeptieren.

Um einen Auftrag zu erfüllen, braucht es mehrere Ressourcen. Eine davon ist menschliche Arbeitskraft. Menschen haben jedoch einen anderen Stellenwert als die anderen Ressourcen (Mittel). Mitarbeitende sind zu überzeugen.

Jeder Mensch braucht Anerkennung. Notwendig ist eine möglichst rasche Rückmeldung, wie gut seine Auftragserfüllung war. Die Kommunikation darf nicht auf Kritik begrenzt werden.



DORIS AEBI
Mitinhaberin der Executive-Search-Firma Aebi+Kuehni, Zürich

Ich bin nicht dieser Meinung. Mitarbeitende sollen aktiv mitdenken und auch hinterfragen können, nur so entstehen breit abgestützte Lösungen. Gut funktionierende Teams bringen bessere Resultate.

Beweggrund zur Auftragserfüllung soll das Erreichen der Unternehmensziele sein. Das heisst aber nicht, dass im Umgang mit Mitarbeitenden der Zweck die Mittel heiligt.

Auch nicht allein dafür ist er bezahlt. Kritik – und zwar positive wie negative – ist aber eine wichtige Führungskomponente, wobei sie ehrlich, fair und in Form von Lob, Tadel und geschicktem Fragen bestehen soll.



DOMINIQUE VON MATT
Mitinhaber Werbeagentur Jung von Matt/Limmat, Zürich

Genau umgekehrt. Mitarbeiter, die nicht fragen, sind dumm, weil sie meinen, schon alles zu wissen. Weder der Mitarbeiter noch der Vorgesetzte entwickeln sich weiter, wenn Fragen tabu sind.

Hundert Jahre zu spät. In diesem Taylorismus-Konzept haben Mitarbeiterförderung und Ausbildung keinen Platz. Ganz zu schweigen vom Spassfaktor. Wie will man so High Potentials rekrutieren?

Falsch. Seit Pawlow kennen wir das Gesetz der Lernpsychologie, wonach positives Verhalten verstärkt werden muss. Natürlich ist Kritik wichtig, am effizientesten ist aber eine Kultur der Selbstkritik.



EDGAR OEHLER
Präsident und Delegierter der Arbonia-Forster-Holding, Arbon

Ein guter Vorgesetzter schätzt es, von seinen Mitarbeitenden befragt zu werden. Jeder Mitarbeitende stellt Fragen aus seinem Blickwinkel. Damit kann der Vorgesetzte u. a. auch den Puls im Unternehmen fühlen.

Im Unternehmen ist der Mensch ein aktiver, mitdenkender Mit-Arbeitender. Sein Wissen und Können sind die Grundlage des Erfolgs. Maschinen, Anlagen etc. sind die Mittel der Auftragserfüllung.

Der Chef ist unter anderem bezahlt, um seinen Auftrag zu erfüllen. Lob und Kritik gehören dazu wie auch Vorbild und Leitfigur zu sein. Zu besseren Leistungen zu motivieren, ist ebenfalls Teil des Auftrags.



CHRISTIAN GROSS
Fussballtrainer FC Basel

Ich schätze es, wenn ein Spieler Fragen stellt. Das gibt mir die Möglichkeit, Strategien und Entschiede transparent zu begründen, sodass der Spieler motiviert mitgeht und sich für das gemeinsame Ziel einsetzt.

Der hoch motivierte, voll engagierte Mensch ist das einzige «Mittel». Denn Ziele erreicht man nur mit teamorientierten Persönlichkeiten, auch wenn oft erst eine fantastische Einzelleistung Erfolg bringt.

Menschen sind leistungsbereiter, wenn man sie lobt und ihnen Wertschätzung entgegenbringt. So akzeptieren sie auch Kritik. Ein guter Mix zwischen Lob und Kritik bringt die Spieler in ihrer Entwicklung weiter.

Gerangel um 25 000 klubfreie Golfspieler

Der Golf-Dachverband ASG will eine eigene Karte lancieren und konkurrenziert damit die Unabhängigen und die Migros

ZÜRICH Die jahrzehntelange verschlafene helvetische Golfszene erlebt derzeit die turbulenteste Phase ihrer Geschichte. Die Vereinigung der unabhängigen Golfer (ASGI) hat sich mit dem noblen Schweizerischen Golfverband (ASG) überworfen. Jetzt will die ASG selbst ins lukrative Geschäft mit den klubfreien Golfern einsteigen – zum Entsetzen der ASGI und der Migros.

Der Dachverband möchte neu neben der Lizenz für die Mitglieder der Privatklubs auch eine solche für Publicgolfer herausgeben und deren Handicaps selbst verwalten. Mit diesem Schachzug will man neben den gut 15 000 bei ASGI und Migros organisierten Klubfreien auch jene über 10 000

Schweizer Golfer ansprechen, die mit allen möglichen (Billig-)Karten von ausländischen Klubs unterwegs sind. Darüber wird die Delegiertenversammlung im kommenden Januar befinden. Auszugehen ist von einem Kartenpreis von 105 Franken. Möglicherweise kommt dazu ein Investitionsbeitrag von 100 Franken, der in die Kassen der ASG-Klubs flösse. Dass die offizielle Karte des nationalen Verbandes dank grösster Akzeptanz zum Renner würde, glaubt auch Matthias Reuterer, Golfcard-Plus-Projektleiter und Manager im Migros-Golfpark Otelfingen: «Sollte sie kommen, wäre das schlecht für uns.» Und wohl eine Katastrophe für die ASGI.

Wer bis anhin für eine Mitgliedschaft in einem der 93 privaten Schweizer Klubs nicht zwischen 5000 und 50 000 Franken bezahlen mochte, trat der ASGI bei. Mit deren Lizenz und entsprechendem Handicap (Spielstärke) erhält man Zutritt auf den meisten Golfplätzen der Schweiz. Wenn auch häufig gegen eine bis zu 50 Prozent erhöhte Greenfee (Spielgebühr) im Vergleich zu den Klubgolfern.

Im vergangenen Herbst trat die Publicgolf-Pionierin Migros auf den Plan. Sie lancierte ihre Golfcard plus und trat damit in direkte Konkurrenz zur ASGI. In einer viel kritisierten Mailingaktion an potenzielle Golfcard-Interessenten lieferte die Migros auch gleich

ein Formular zum Austritt aus der ASGI mit.

Das Gerangel um die Klubfreien hat handfeste wirtschaftliche Hintergründe. Denn der Boom, den die Migros mit dem Bau eigener Anlagen vor gut zehn Jahren auslöste, hält auch heute noch unvermindert an. Heute entlässt die Migros alljährlich 2500 Golfer mit Platzreife auf die Fairways (Spielbahnen). In einer Umfrage von Swiss Olympic nannten 150 000 Schweizer Golfers ihren Wunschsport, und etliche Golfplatzprojekte haben gute Chancen, realisiert zu werden.

Von dieser Situation profitierte bislang besonders die ASGI. 4,5 Millionen Franken liessen ihre 13 000 Mitglieder im vergange-

nen Jahr in die Kasse fließen. Fast 2 Millionen davon wurden in Turniere, Workshops, Ausstellungen, ein eigenes Magazin und weitere Aktivitäten investiert. 600 000 Franken erhielt die ASG für Lizenzgebühren. 500 000 gingen an jene Privatklubs, die ASGI-Mitglieder auf ihren Anlagen akzeptieren, weitere 200 000 Franken in die Juniorenförderung.

Mit 365 Franken ist die ASGI-Karte im Vergleich zur Golfcard plus der Migros (220 Franken) zwar relativ teuer, im Preis-Leistungs-Vergleich aber liegt sie vorn. Das mag mit ein Grund sein, dass die ASGI die Migros-Konkurrenz kaum spürt. «Wir haben bloss 400 Mitglieder an die Migros verloren und wachsen derzeit ähnlich wie

in den Vorjahren», freut sich ASGI-Generalsekretär Pascal Germanier. Aber auch Migros-Manager Reuterer sagt: «Mit knapp über 2000 Mitgliedern sind die Erwartungen vorerst erfüllt.»

Martin E. Kessler, grösster Versicherungsbroker der Schweiz und Präsident der ASG, bedauert, dass sich ASGI und Migros nicht finden konnten. «Wir brauchen keine Vielfalt von Karten.» Aufgabe des Dachverbandes sei die Förderung und Kontrolle des Golfsports in der Schweiz, auch des Publicgolfs. Derzeit läuft eine Meinungsumfrage in den Privatklubs, und bereits zeichnet sich eine klare Mehrheit für die Einführung der eigenen Golfcard ab.

KARL WILD