

Wir Unternehmer – Redezeit

Carl-Dietrich Sander

„Die Einsamkeit aufbrechen“

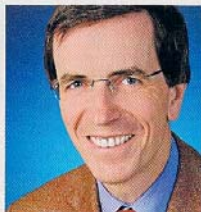
Firmenchefs müssen nicht alle Fragen der Unternehmensführung allein lösen. Sie brauchen aber eine Vertrauensperson und einen regelmäßigen Gedankenaustausch.

„Wer ist der Unternehmerkollege oder die Unternehmerkollegin Ihres Vertrauens?“ Auf diese Frage antworten nur wenige Unternehmer oder Unternehmerinnen spontan mit einem Namen. Meist reicht die Reaktion von Schulterzucken bis Stirnrunzeln. Die Frage dahinter: „Mit wem telefonieren Sie, wenn Sie ein Thema – gleichgültig ob Chance oder Problem – schon länger beschäftigt und Sie allein keine überzeugende Lösung finden?“

Die Antwort ist dann oft: Ja, so jemanden im unternehmerischen Umfeld zu haben, wäre gut. Unternehmersein macht einsam! Dabei gibt es viel mehr kompetente Gesprächspartner, als einem beim schnellen Nachdenken einfallen. Angefangen beim Lebenspartner – egal ob sie oder er nun im Unternehmen mitarbeitet oder nicht. Die Sichtweise des anderen Geschlechts als Chance zu nutzen, ist hilfreich. Sie wissen doch, woher die Bewertung „das ist eine verrückte Idee“ kommt?! Da hat offenbar nur jemand das gleiche Thema von einem „ver-rückten“ Standpunkt aus betrachtet. Nutzen Sie gerade die Distanz des Partners, der nicht im Unternehmen mitarbeitet. Distanz ermöglicht andere Blickwinkel – genau darauf kommt es an.

Mögliche Gesprächspartner können auch Mitarbeiter oder Mitarbeiterinnen sein (oder ganze Teams), oder Partner bei Kammer, Verband, Innung, Werbegemeinschaft, Einkaufsgenossenschaft, Steuerberater, Kreditinstitut. Und natür-

lich die „Königsfrage“ bei diesem Thema: Welchen Chef oder welche Chefin eines anderen Unternehmens könnten Sie sich als Vertrauensperson vorstellen? Dabei sollte der Blick nicht nur der eigenen Branche gelten. Viele Themen der Unternehmensführung sind nicht branchenspezifisch, sondern von übergeordnetem Interesse. Oft helfen gerade die Perspektive aus der anderen Bran-



„Eine Austauschbeziehung muss eine Zweibahnstraße sein.“

Carl-Dietrich Sander
ist Unternehmensberater in Neuss

che und die Frage: „Wie kann ich diese Sichtweise für mich nutzen?“ Welche Fragen kommen für einen Austausch in Betracht? Zum Beispiel Fragen der Mitarbeiterführung wie Zielvereinbarungen, Teamgespräche, Umgang mit schwierigen Mitarbeitern. Oder Themen der Marktbearbeitung – gerade jetzt, wo es darum geht, einmal anders zu denken und zu handeln. Oder die problembehafteten Fragen einer Kapazitätsanpassung nach unten. Wie denken andere darüber, welche Fragen stellen andere, welche Erfahrungen haben sie selbst damit gemacht, welche Hinweise, Tipps können sie geben? Wichtig ist Gegenseitigkeit: Eine solche Austauschbeziehung muss eine Zweibahnstraße

sein. Ist ein Partner ständig nur der „Hörende“, wird die Luft schnell raus sein. Wie kann dieser Austausch gestaltet werden? Oft ist schon ein Telefonat ein produktiver Ausbruch aus der unternehmerischen Einsamkeit. Oder das abendliche Gespräch – welche Atmosphäre auch immer Sie dafür bevorzugen. Oder im Büro ein strukturierter Austausch unter Zuhilfenahme von Papier und Bleistift bis hin zum Flipchart. Bedenken Sie auch den Wert der Regelmäßigkeit. Vielleicht schaffen Sie ein festes Treffen alle drei Monate, was spontane Telefonate nicht ausschließt. Die Regelmäßigkeit festigt die Vertrauensbasis. Gerade wenn kein drängendes Problem im Raum steht, können die Gedanken gemeinsam wandern – und wichtige Themen an die Oberfläche spülen.

Ein weiterer Schritt ist die Erfahrungsaustauschrunde: Acht bis zwölf Unternehmer und Unternehmerinnen treffen sich zwei- bis viermal im Jahr zu intensivem Austausch – mit klarer, selbst festgelegter Tagesordnung und in der Regel einer externen Moderation – damit der rote Faden nicht verloren geht. Das passiert oft branchenbezogen, aber auch branchenübergreifend in der Region. Das Spannende dabei: Auch wenn zu Beginn keiner den anderen kennt, entwickelt sich rasch ein vertrauensvoller, konstruktiver Austausch. Denn alle Beteiligten sind Unternehmer – und wollen vorwärts kommen. ●