Work-Life-Balance oder Work-Life-Unity?

Faktor C

Das christliche Wirtschaftsmagazin

EXZELLENZ IM UNTERNEHMEN

FÜHRUNG
MANAGEMENT BY WAS-WEISS-ICH

UNTERNEHMER
FRÜHER WAR ICH EIN TYRANN

NETZWERK
CHRISTEN HELFEN CHRISTEN

Faktor C // Heft 3 // September 2017

Veranstaltungen 2017

September

22.09.2017	Kompaktkurs „Als Christ führen“, Siegen
23.09.2017	Begegnung - Austausch - Ermutigung, Recklinghausen
28.09.2017	CiW-Forum, Kottmar-Oberlausitz
29.09.2017	CiW-Forum, Mittelhessen

Oktober

06.10.2017	CiW-Forum, Würzburg
11.10.2017	Kurs „Mit Gott im Job“, Dortmund
13.10.2017	CiW-Forum, Nürnberg-Stein
15.10.2017	CiW-Impulstag Baden-Württemberg, Nürtingen
20.-22.10.2017	**CiW-Jahrestagung, Altenkirchen/Westerwald**
24.10.2017	CiW-Businesslunch für Fachkräfte aus der Finanzbranche, Stuttgart

November

03.11.2017	CiW Young Professionals - FeierabendLounge[net], Frankfurt/Main
10.11.2017	CiW-Forum, Chemnitz
16.11.2017	CiW-Forum, Kottmar-Oberlausitz
18.11.2017	**CiW-Impulstag „Digitalisierung“, Kassel**
24.11.2017	CiW-Impulsabend, Dortmund-Witten

Weitere Informationen zu unseren Veranstaltungen finden Sie unter **www.ciw.de**

ANZEIGE

Unterwegs GmbH

Reisen 2017/18

in Kooperation mit

8. - 10.12. 2017 - Adventliches Erzgebirge
Busfahrt nach Dresden, Meißen, Seiffen mit Konzert in der Kreuzkirche

11.- 25.2. 2018 - Inselzauber in der Karibik
Schiffsreise mit der MS Hamburg bis Kuba - anschl. Rundreise in Kuba möglich

25.3 - 4.4. 2018 - Israel an Ostern
mit Prof. Rüdiger Gebhard

28.4. - 1.5. 2018 - Aufatmen für Frauen
mit Elke Werner

ab 19./20.5. 2018 - Pfingsten in Jordanien
mit Jürgen Werth

27.8. - 8.9. 2018 - Namibia
mit Verlängerung Kapstadt

INFOS UND ANMELDUNG:
Renate Stäbler
Tel.: 09123/13658
info@mit-uns-unterwegs.de

mit-uns-unterwegs.de

GESAMTLEITUNG UND BIBELZEITEN DER REISEN:
Hans-Martin Stäbler

Michael vom Ende,
Generalsekretär von „Christen in der Wirtschaft e.V."

Liebe Leserin, lieber Leser,

„Ich habe euch Leben und Tod vorgelegt, damit ihr das Leben wählt" (5. Mose 30, 19). So läutete Gott einst eine dramatische Wahl ein. Die Wahlen in unseren deutschen Parlamenten gehören nicht in diese Kategorie. Im besten Fall ist der Wahlgang zum Deutschen Bundestag am 24. September neben politischem Engagement oder Gebet nur eine Perle einer ganzen Kette von Handlungen zum Wohl unseres Landes.

600 Seiten Wahlprogramme

Aber schon beginnen die Hindernisse. Beispiele gefällig? Mehr als 600 Seiten Wahlprogramme der im Bundestag vertretenen Parteien müssten gelesen werden. Wir schätzen einzelne Kandidaten, lehnen aber grundsätzliche Positionen ihrer Parteien ab. Wir begrüßen die Forderung nach gerechterer Teilhabe am Besitz, dürfen es aber in unserer wirtschaftlichen Rolle und Funktion vielleicht gar nicht zugeben.

Dabei erscheint mir ein anderer Gedanke viel wichtiger: Bringen wir als Wählerinnen und Wähler die richtige Voraussetzung mit, wenn wir zur Wahlurne unterwegs sind? Die Heilige Schrift bietet hier eine konkrete und kreative Hilfe an: „Wer ist es, der den HERRN fürchtet? Er wird ihm den Weg weisen, den er wählen soll." (Psalm 25,12). Hier hatte der Frager sicher nicht an eine demokratische Wahl gedacht, aber der Grundsatz wird klar: Einen Menschen, der Ehrfurcht vor Gott hat, unterstützt er bei Entscheidungen.

Ehrfurcht vor Gott

Nein, das säkulare Wählen soll nicht geistlich überfrachtet werden. Gott schreibt keine Partei- oder Kandidatennamen mit unsichtbarer Hand an die Wand. Er führt nicht unsere Hand beim Setzen des Kreuzchens auf dem Wahlzettel. Aber die Ehrfurcht vor dem Gott, der Hoffnung, Zukunft, Gerechtigkeit und gleiche Grundrechte für Fremdlinge und Einheimische will, hilft bei der Wahl.

Wie Sie vielleicht feststellen, schaut Sie ab dieser Ausgabe im Editorial ein neues Gesicht an. Als Nachfolger von Hans-Martin Stäbler wünsche ich Ihnen jetzt schon eine gewinnbringende Lektüre dieser und der kommenden Ausgaben von *Faktor C – Das christliche Wirtschaftsmagazin*.

Herzlichst,

Ihr

Michael vom Ende
CiW-Generalsekretär

IN DIESER AUSGABE

WORK-LIFE-UNITY // 24

Ein Leben in Balance?

TITEL // 6

Exzellenz
Was Luxus ist, bestimmt der Kunde
> Horst Schulze im Interview

FÜHRUNG // 12

Management by was-weiss-ich
Weshalb wir nicht jedem neuen Führungs-tool nachjagen sollten
> Reinhardt Schink

PORTRÄT // 10

"Früher war ich ein Tyrann"
Gerüstbauer Walter Stuber musste umdenken
> Ines Mallek-Klein

NETZWERK // 22

Experten helfen
Wie ein Netzwerk aus Fachleuten christlichen Organisationen hilft
>Marcus Mockler

PALÄSTINA // 28

Investor gegen den Hass im Heiligen Land
Warum ein schwäbischer Unternehmer Brücken nach Ramallah baut
> Marcus Mockler

KOLUMNE // 30

NEWS // 31

CIW-LIFE // 34

LITERATURTIPP // 36

CIW-INFO // 37

ANGEDACHT // 39

Impressum

Faktor C
Zeitschrift von
Christen in der Wirtschaft e.V.
Registrierungsgericht Würzburg
ISSN 1866-6698

Generalsekretär des CiW
Michael vom Ende

CiW-Zentrale und Bezieher-Service:
Christen in der Wirtschaft e.V.
Theaterstraße 16
97070 Würzburg
Tel. +49 (0)931-306 992 50
Fax +49 (0)931-306 992 59
info@ciw.de, www.ciw.de

Anzeigenverwaltung
Matthias Schmitt
E-Mail m.schmitt@ciw.de
Es gilt die Anzeigenpreisliste vom 01.01.2017

Herausgeber
Christen in der Wirtschaft e.V.

Chefredakteur
Marcus Mockler
E-Mail redaktion@ciw.de

Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wieder.

Gestaltung
CiW/Matthias Schmitt

Druck
PRINTEC OFFSET >medienhaus>
34123 Kassel

Erscheinungsweise
4-mal im Jahr

Faktor C wird gegen Spende abgegeben.

Konto / Spenden
KD-Bank eG
44135 Dortmund
IBAN: DE69 3506 0190 1011 8720 14
BIC: GENODED1DKD

(Teil-) Beilagen / Beihefter
> Geschenke der Hoffnung
> Briefmarkenprogramm Dt. Stiftung Denkmalschutz (nur Abonnenten)
> Deutsche Bibelgesellschaft
> Flyer Impulstag Nürtingen

TITEL:
EXZELLENZ

Was Luxus ist, bestimmt der Kunde

WIE HOTELKETTENCHEF HORST SCHULZE EXZELLENZ IN SEIN UNTERNEHMEN BRINGT

Bis zu 96 Prozent Kundenzufriedenheit stellte die Hotelkette Ritz-Carlton bei ihren Gästen fest – der beste jemals gemessene Wert in diesem Gewerbe. Mitbegründer Horst Schulze hat in seinem Leben alles dafür geben, solche Spitzenergebnisse zu erreichen. Der aus Deutschland stammende US-Unternehmer verrät im Interview, warum die meisten Führungskräfte beim Thema Effizienz entscheidende Fehler machen.

Herr Schulze, Sie sprechen am liebsten über das Thema „Eine exzellente und effiziente Organisation schaffen". Warum?

In gewisser Weise sind Exzellenz und Effizienz redundant. Eine exzellente Organisation ist effizient. Ich betone Effizienz aber deshalb, weil das in Unternehmen immer durcheinandergebracht wird. Alle Firmen sprechen früher oder später darüber, Geld einzusparen, Kosten zu reduzieren. Normalerweise heißt das, dass sie dem Kunden etwas wegnehmen, damit sie geringere Kosten haben. Anstatt effizient zu sein und das Geld in der Organisation zu sparen, spart man es an den Gästen. Plötzlich ist die Seife ein bisschen kleiner, sind die Handtücher ein bisschen billiger, und so weiter. Das ist nicht Effizienz, sondern Kostenreduzierung – und dafür bezahlt der Kunde!
In der Geschäftswelt ist dieses Denken sehr verbreitet. Andere sparen bei den Mitarbeitern, aber auch das ist nur Kostenreduzierung und nicht effizient. Man nimmt dem Kunden Wert weg. Effizienz bedeutet, exzellenter zu werden, die eigenen Fehler auszumerzen – und dadurch Geld zu sparen.

Kürzen mit dem Rasenmäher

Was sagen Sie dazu, wenn ein Chef die Vorgabe macht, in allen Bereichen um 10 Prozent zu kürzen?

Damit nehmen wir ausnahmslos dem Kunden etwas weg. Oft endet es damit, dass Kunden gehen, >

Foto: Jens Gyarmaty

Horst Schulze wurde 1939 in Winningen an der Mosel geboren. Nach seiner Ausbildung zum Kellner arbeitete er mehrere Jahre in europäischen Hotels, bevor er 1964 in die USA zog. 1983 war er Mitbegründer der Ritz-Carlton-Hotels, einer Kette mit den höchsten Kundenzufriedenheitswerten. 2002 verkaufte er das Unternehmen an Marriott. Wenige Tage später startete er eine neue Luxushotelgruppe namens „Capella". Schulze ist verheiratet und Vater von vier Töchtern. Er ist einer der Hauptreferenten beim Willow-Creek-Leitungskongress, der vom 8. bis 10. Februar 2018 in Dortmund stattfindet.

Foto: PR

Der erste Eindruck zählt: Wenn Kunden bei der Erstbegegnung Exzellenz erlebt hatten, dann gab es keine nachfolgenden Beschwerden.

Mitarbeiter gehen müssen und damit auch Expertise fehlt. Kurz darauf muss man wieder mehr Mitarbeiter einstellen, um das wettzumachen. Man verursacht also durch solche Kürzungen Mehrkosten! Das ist sehr gefährlich. Deshalb müssen wir es schaffen, effizienter zu werden und unsere Leistung in weniger Schritten zu erbringen.

« Wenn deine Mitarbeiter falsch liegen, dann bist immer noch du der Depp, der sie eingestellt hat »

Ich habe schon über Chefs gesagt: „Wenn deine Mitarbeiter falsch liegen, dann bist immer noch du der Depp, der sie eingestellt hat. Vielleicht haben deine Mitarbeiter Wesentliches falsch gemacht – aber dann bist immer noch du dafür verantwortlich. Schau in den Spiegel und übernimm volle Verantwortung." Leute zu selbstständigem Arbeiten zu ermächtigen, bedeutet nicht, die persönliche Verantwortung wegzugeben. Als Chef bleibst Du verantwortlich.

Wie entdecken Sie als Unternehmensführer Ineffizienz – und wie beseitigen Sie sie?

Daran ist jeder Mitarbeiter und jeder Kunde beteiligt. Wir reagieren auf sorgfältige Kundenbefragungen – was Kunden mögen, was sie nicht mögen. Wir lassen solche Umfragen ständig von einer externen Firma machen. Sobald wir Fehler entdecken, gehen wir ihnen nach. Jeder unserer Mitarbeiter hat in seiner Westentasche ein Formblatt, mit dem er Berichte über Probleme weitergeben kann. Es halten also viele hundert Menschen nach Mängeln Ausschau.

Und was geschieht dann?

Dann schaffen wir ein Team, das nach der Wurzel des Fehlers fahndet. Wenn Du die Wurzel gefunden hast, kannst Du das Problem dauerhaft beseitigen. Du machst den Fehler nicht nochmal. Was Firmen normalerweise tun, ist nur unmittelbar den Fehler anzugreifen, der geschehen ist. Das hilft nicht. Statistisch gesehen ist der Grund für den Fehler fünf Schritte entfernt. Deshalb musst Du die Leute zusammenbringen, die mit dem Prozess zu tun haben.

Die Ursachen von Fehlern finden

Nennen Sie ein Beispiel.

Ich habe mit Ritz-Carlton in Atlanta angefangen. Die Hauptbeschwerde, die wir zu Beginn hatten, war ein zu langsamer Zimmerservice. Dann haben wir alle Verantwortlichen zusammengebracht und gefragt: Warum sind wir hier so langsam? Wir merkten: Eigentlich läuft alles reibungslos – der Engpass waren die Fahrstühle. Dann holten wir uns einen Ingenieur, um die Frage zu beantworten, warum die so langsam liefen. Aber auch die Fahrstühle waren in Ordnung. Dann sind wir den Prozess weiter durchgegangen und stellten fest, dass wir zu wenig Bettwäsche hatten und die

Mitarbeiter mehrfach durchs Haus fahren mussten, um die Zimmer bestücken zu können. Normalerweise hat ein Hotel drei Sets pro Bett: Eines im Zimmer, eines in der Wäscherei und eines als Ersatz. Und warum hatten wir nur zwei? Weil ich vor der Öffnung des Hotel Kostenreduktion gefordert hatte – und so hatte man bei der Bettwäsche gespart.

Kleiner Fehler, große Wirkung?

Die Kosten dieser Entscheidung sind kaum messbar. Wie viele Kunden haben wir deshalb verloren! Ich weiß es nicht. Übrigens, wir wussten sehr viel über unsere Kunden. Sie waren im Durchschnitt 44 Jahre alt, reisten bis ins 70. Lebensjahr. Das heißt: Der Wert eines lebenslangen Kunden lag für uns bei rund 100.000 Dollar. Es ist also dramatisch, was Fehler kosten. Und das können wir nicht akzeptieren. Es ist wirklich sehr viel Geld!

Ohne Kundenbefragungen geht nichts

Was für Systeme haben Sie eingeführt, um so exzellent und effizient wie möglich zu werden?

Für die Ermittlung der Kundenzufriedenheit haben wir eine externe Firma beauftragt. Deren Leute erstellen eine detaillierte Statistik, und sie schnappen auch nicht nur die Antwort der Befragten auf, sondern achten sehr genau darauf, welche Worte verwendet werden. Das ist hochwissenschaftlich. Die kleinen Bewertungskarten, die im Zimmer ausliegen, sind statistisch nicht so wertvoll, weil sie nur eine Momentaufnahme der Kundenzufriedenheit bieten.

Bringen diese Bewertungskarten überhaupt etwas?

Ja. Anfangs hatten wir ausschließlich diese kleinen Feedbackkarten. Ich habe davon ein paar hunderttausend aufbewahrt. Dann holten wir uns die wissenschaftlich arbeitende Firma ins Haus. Und die sagten: Gib uns die Karten, vielleicht können wir sie analysieren. Und es gab eine interessante Erkenntnis. Wenn Kunden zum Einstieg Exzellenz erlebt hatten - von der Reservierung über den Empfang beim Portier bis zur Begleitung aufs Zimmer -, dann gab es keine nachfolgenden Beschwerden. Wenn es aber vor dem Bezug des Zimmers eine Beschwerde gab, folgten immer weitere Beschwerden, etwa dass das Essen nicht gut gewesen oder das Zimmer nicht ganz sauber gewesen sei.

Der erste Kontakt hat also unbewusst darüber entschieden, ob die Kunden unserer Organisation vertrauen oder misstrauen. Die Menschen machen sich schon im ersten Moment ein Bild von uns. Das kann sich später noch ändern, aber der erste Eindruck zählt. Deswegen haben wir unseren Leuten beigebracht, dass sie – egal womit sie gerade beschäftigt sind – Augenkontakt herstellen und den Gästen einen schönen Tag wünschen sollen, sobald sich Kunden auf drei Meter nähern. Das ist ein Moment von entscheidender Bedeutung.

>

ANZEIGE

Besser Lohndoping als Lohndumping

Bewirb Dich und werde Champion im Gerüstbau!

www.MinneMedia.de

GEMEINHARDT GERÜSTBAU SERVICE

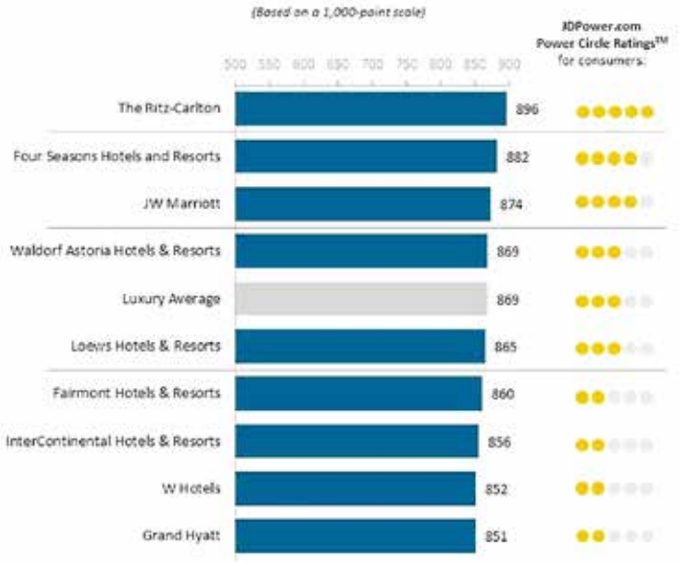
Die Gemeinhardt Gerüstbau Service GmbH zahlt die besten Löhne unserer Branche. Warum machen wir das? Weil wir zu den Besten im Spezialgerüstbau gehören und nur mit den besten Mitarbeitern zu jeder Zeit, an jedem Ort und unter allen Bedingungen unsere Spezialaufgaben perfekt erfüllen können. Wir spielen in der Champions League der Gerüstbauer und wenn Du Lust hast, dann bewirb Dich gleich bei uns, egal ob als Lehrling, Gerüstbauer oder Kolonnenführer.
www.spezialgeruestbau.de/geruestbauer

Drei Arten von Kunden

Jeder kriegt ja von verschiedensten Firmen solche Feedback-Bögen, die er ausfüllen soll. Schauen sich die Hotelmanager diese Bögen wirklich an?

Ja, wir analysieren das sehr genau. Es gibt drei Arten von Kunden. Die ersten sind die völlig Unzufriedenen, die geradezu Deine Feinde werden. Sie lieben es, schlecht über Dich zu reden. Die zweiten sind die zufriedenen Kunden. Sie sind zufrieden, aber sie gehören Dir nicht. Wenn Dein Wettbewerber ihnen irgendein besonderes Angebot macht, gehen sie da hin. Die dritten sind die loyalen Kunden. Die gehören Dir. Die sagen, sie wollen Dich weiterempfehlen.

Kundenzufriedenheit im Luxus-Segment



Quelle: J.D. Power 2016 North America Hotel Guest Satisfaction Index Study

Ich bin dann so weit gegangen: Wenn wir bei Bewertungen in einzelnen Bereichen eine schlechtere Punktezahl als neun von zehn bekommen haben, bin ich zu dem Hotel gefahren, um das Problem zu lösen. Das versuchte das Hotelmanagement natürlich zu vermeiden, aber ich habe das wirklich getan. Aufgrund der Bögen weiß ich, wohin ich schauen muss. Sonst könnten wir nur sagen: „Kunde unzufrieden, was soll's!" So erkenne ich aber, ob's am Check-in liegt oder an den Räumen oder an etwas anderem.

Zudem besitze ich das Feedback der Mitarbeiter, die ja Fehlerreports geben. Das können wir mit den ausgefüllten Bögen zusammenbringen – und manchmal erkennen wir Berührungspunkte. Dann lässt sich recht schnell eine Lösung finden.

Wie bringen Sie Ihren Leuten Exzellenz und Effizienz bei?

Erstens: die richtigen Mitarbeiter einstellen. Wir heuern nicht einfach an, wir wählen sorgfältig aus. Zweitens: Wir geben Orientierung. Es wird ja in vielen Unternehmen über Teamgeist gesprochen. Dafür braucht es aber gemeinsame Ziele, und die werden oft nicht kommuniziert. Was ist das Ziel dieses Unternehmens? Das müssen die Mitarbeiter wissen, denn sie sind ja Teil des Unternehmens. Der beste Tag, das zu kommunizieren, ist der erste Arbeitstag. Das ist die einzige Möglichkeit, ihre Arbeitsweise zu beeinflussen. Dazu braucht es nämlich einen emotionalen Augenblick – und genau das ist der erste Arbeitstag. Wenn wir jemanden einstellen, können ihm aber am ersten Tag keine orientierende Einweisung geben – dann bitten wir ihn, zuhause zu bleiben. Wir bezahlen ihn, aber er darf nicht kommen. Erst am Orientierungstag darf er kommen. Wir präsentieren ihm unsere Werte und laden ihn ein, Teil dieser Unternehmensphilosophie zu werden.

Zu den moralischen Schwächen von uns Geschäftsleuten zählt es, dass wir Leute anstellen, um sie eine bestimmte Funktion ausfüllen zu lassen, etwa am Empfang eines Hotels. Aber das sind Menschen. Wir sollten sie nicht nur für eine Funktion einstellen, sondern sie einen Teil davon werden lassen, wer wir sind. Unsere Botschaft sollte lauten: „Verbinde Dich mit unserem Traum. Werde ein Teil von uns. Unser Erfolg ist auch Dein Erfolg. Hält man uns für miserabel, wird man Dich für miserabel halten. Hält man uns für exzellent, wird man Dich für exzellent halten." Ziehen wir sie also in unser Unternehmen hinein, anstatt ihnen nur zu sagen, welche Anforderungen sie wie erfüllen müssen.

Wenn der Arbeitgeber weiterempfohlen wird

Was bringt das dem Team?

Wir haben unsere Mitarbeiter anonym befragt, ob sie Familienmitgliedern und besten Freunden empfehlen würde, für unser Unternehmen zu arbeiten. 92 Prozent haben Ja gesagt. Durch diese Befragung wissen wir, dass mehr als 90 Prozent wirklich engagiert für das Unternehmen sind. Das funktioniert, weil wir die Mitarbeiter richtig auswählen, sie richtig orientieren und den gemeinsamen Traum lebendig halten.

Wie kommen Werte in Ihr Unternehmen, und wie halten Sie die Beachtung dieser Werte frisch und lebendig?

Unsere Werte kommen erstens von unseren Kunden, zweitens von unseren Investoren und drittens von unseren Mitarbeitern. Wir haben insgesamt 24 Werte aufgeschrieben, die das alles berücksichtigen. Das lernen Teammitglieder an ihrem ersten Arbeitstag und dann immer wieder. Wir wiederholen das. Und jeden Morgen sprechen wir in meinem Büro über eine „Botschaft des Tages", die an diesem Tag in jedem unserer Hotels ausgegeben und diskutiert wird. Das bringt uns als gesamte Organisation auf Linie.
Bei den Werten geht es etwa darum, sich für die Lösung von Kundenproblemen persönlich einzusetzen oder dass jeder eigenverantwortlich Mängel beseitigt. Am Ende hat das auch immer mit Geld zu tun, denn wenn wir Fehler nicht wiederholen, kostet uns das auch weniger.

Was decken diese Werte noch ab?

Jeder bei uns ist für die Sicherheit verantwortlich – die Regeln für Notfälle müssen verstanden sein. Erkannte Sicherheitsmängel müssen sofort beseitigt, bzw. berichtet werden. Das ist ein ernstes Thema! In New York ist es uns passiert, dass ich bei der örtlichen Feuerwehr anrief und bat, bei einer unserer Schulungen über Brandschutz zu sprechen. Der Mitarbeiter antwortete: „Ich arbeite hier seit 24 Jahren. Aber darum hat noch nie jemand gebeten."

Organisiere ich so etwas, weil ich ein netter Kerl bin? Nein. Es geht um unsere Verantwortung. Aber auch meine Versicherung hat an so etwas Interesse. Für unsere Bemühungen um den Brandschutz bekomme ich eine günstigere Police. Das ist Effizienz!

Den wahren Luxus verstehen

Sie haben in ihren Hotels eine eigene Wertekultur geschaffen. Gleichzeitig haben Sie sich mal lustig gemacht über einen Zimmerservice, der die Gästehandtücher aufwändig als Schwan gefaltet aufs Bett legt. Sie haben das als „Zeitverschwendung" bezeichnet. Woher wissen Sie, welche Werte funktionieren?

Wer das mit den gefalteten Handtüchern veranstaltet, hat keine Ahnung, was die Kunden wollen. Der Vorgang ist ja nicht hygienisch. Eigentlich ist es blöd und bringt keinen Mehrwert, es verursacht nur Kosten. Dafür gibt es noch mehr Beispiele. Hier finden wir ein grundsätzliches Problem: Irgendwer hat entschieden, dass so eine Aktion einen Wert hat – aber nicht der Kunde hat das entschieden. Der Kunde sollte aber vorschlagen, was für ihn wertvoll ist. Dafür braucht es saubere wissenschaftliche Studien zu den Kundenwünschen. Daraus sollten Prozesse entstehen, um diese Kundenwünsche zu erfüllen. Das sollte in jedem Marktsegment das Wichtigste sein: gezielter auf Kundenwünsche einzugehen. Es geht also nicht darum, dem Kunden mehr zu geben. Ein Wasserhahn aus 24-Karat-Gold wäre unsinnig. Ich will dem Kunden 100 Prozent bei dem bieten, was er sich wünscht. Das hat für ihn Wert. Und damit hat es auch für Dich als Unternehmer wert und kostet Dich nicht zu viel.

Wünschen sich die Kunden nicht einen gewissen Luxus?

« Luxus bedeutet, dass wir es dem Kunden auf seine Weise angenehm machen. »

Luxus heißt für den Kunden heute nicht mehr Marmor, Kronleuchter und Kunstgegenstände im Hotel. Luxus bedeutet, dass wir es ihm auf seine Weise angenehm machen. Dazu müssen wir aber wissen, wie er oder sie es haben will. Das gilt auf allen Ebenen. In einem einfacheren Hotel sind auch die Erwartungen niedriger – und doch muss ich wissen, was genau erwartet wird. Investiere ich, wo es der Kunde gar nicht verlangt, habe ich unnötig Geld verloren. Investiere ich nicht, wo es der Kunde erwartet, verliere ich ihn – und habe ebenfalls unnötig Geld verloren.

Business wird komplizierter

Erklären Sie uns bitte, was der Kunde wirklich will.

In allen Wirtschaftsbereichen hat ein Kunde drei grundlegende Erwartungen. Das gilt schon für eine Flasche Wasser, die ich kaufe:

1. Das Produkt hat keine Mängel.
2. Das Produkt steht sofort oder zeitnah zur Verfügung. Keiner will warten.
3. Die Leute, die es verkaufen, sind nett zu Dir.

Ein zunehmender Trend unserer Zeit ist die Individualisierung. Die Menschen wollen nicht mehr Normiertes kaufen, sondern etwas, das auf sie zugeschnitten ist. Deshalb brauche ich Prozesse, die flexibler auf unterschiedliche Kunden reagieren. Das Business wird also komplizierter. Gewinnen werden die, die es schaffen, nicht nur standardisierte Waren oder Dienstleistungen anzubieten – sondern Dinge, die genau zu Dir passen. Das ist ein Riesenthema. Individualisierung ist der heutige Luxus.

Wir danken für das Gespräch.

(Überarbeitete Fassung eines Interviews, das Horst Schulze mit Gary Schwaemmlein von der WillowCreek-Gemeinschaftskirche in Chicago führte. Übersetzung/Überarbeitung: Marcus Mockler)

FÜHRUNG:
METHODEN

MANAGE-MENT BY WAS-WEISS-ICH

WARUM WIR NICHT JEDEM NEUEN FÜHRUNGSTOOL NACHJAGEN SOLLTEN

Mode gibt es nicht nur bei der Kleidung. Den „letzten Schrei" findet man auch bei Führungstechniken. Ständig neue Konzepte, ständig neue Heilsversprechen für Manager. Dabei werden diese Methoden einer immer komplexer werdenden Welt kaum gerecht.

Foto: everythingpossible / 123RF

Text: Reinhardt Schink

Er stand begeistert in meinem Büro. Es sei etwas komplett Neues angesagt; ein neues Management-Tool, das die agile Transformation unserer Company angesichts der disruptiven Challenges auf ein Industry 4.0 Level leapfroggen würde – oder sogar noch beyond. Die Leadership-Position sei erreichbar bei einer neu aufgestellten Performance Culture und Corporate Mind-Set entsprechend dem neuen Management by … äh, na, ja bei irgendwas. Jedenfalls sei es der neueste Schrei einer US-amerikanischen Business School. Oder war es das gerade absolut angesagte Management-Tool eines dieser Berater, die so teuer wie prominent sind?

Er ließ mich jedenfalls etwas ratlos zurück. Management by Objectives, … by Exception, … by Delegation, … by Alternatives, … by Results, … by Communication, … by Participation; die Anzahl der Management-by-Techniken scheint nur durch die menschliche Phantasie begrenzt zu sein. Kurz, sie ist unbegrenzt, und gefühlt kommen täglich neue Management-by-Techniken als das nun ultimative Erfolgsrezept hinzu. Nur: Wer sagt denn, dass die neueste Sau, die durchs Unternehmen getrieben wird, nun wirklich der versprochene Renner wird?

« Im Vergleich zur Abfolge der hippen Managementkonzepte scheinen die Pariser Modetrends geradezu ein Hort der Stabilität zu sein. »

Was hatten wir im Unternehmen nicht schon für Erfolgsrezepte implementiert, nur um sie in schöner Regelmäßigkeit von einem noch aktuelleren abzulösen. Und dies anscheinend in immer kürzeren Zyklen. Im Vergleich zur Abfolge der hippen Managementkonzepte scheinen die Pariser Modetrends geradezu ein Hort der Stabilität zu sein.

Hilfreiche Techniken

Er streckt den Kopf zur Türe herein, reißt mich aus meinen Gedanken, überlegt es sich aber anders und macht sich auf den Weg zu einem Kollegen. „Management by Helikopter“ (= über allem schweben, von Zeit zu Zeit auf den Boden kommen, viel Staub aufwirbeln und dann wieder ab nach oben) schießt es mir durch den Kopf. Aber ich kann über die ironisch gemeinten Abwandlungen der Management-by-Techniken nicht mehr schmunzeln, zu nahe kommt die Unternehmensrealität heute oftmals ihrer ironischen Überzeichnung.

Andererseits: Er hat ja nicht ganz unrecht. Management-by-Techniken können hilfreiche Impulse für den Führungsalltag geben – sofern man sie nicht zum absoluten Heils- oder Erfolgsbringer überhöht, sondern sie als das belässt, was sie sind: verständliche und einfach zu handhabende Führungshilfen. Letztlich selten wissenschaftlich fundiert oder empirisch wasserdicht abgesichert, aber intuitiv nachvollziehbar und dem gesunden Menschenverstand plausibel. >

ANZEIGE

Dr. Reinhardt Schink (München) verantwortet im Allianz Konzern als Head of Market Management bei Allianz Global Benefits die Themen Market Research and Strategy, Product Development, Marketing und Network Management der globalen Produktlinie „Employee Benefits“ für die Top 2.000 Unternehmen weltweit. Er engagiert sich ehrenamtlich im CVJM München.

Wenn das Leben zu kompex wird

Woher kommt diese grenzenlose Naivität zu glauben, dass eine immer komplexere und globalisierte Welt mit ein paar einfachen Verfahren in den Griff zu bekommen sei? Dass ein simples „Management-by-was-auch-immer“ ein Erfolgsgarant für jede Situation sei (und unabhängig davon, wie Erfolg jeweils definiert und gemessen wird)? Ist es die Sehnsucht nach Komplexitätsreduktion angesichts einer undurchschaubaren Wirklichkeit mit einer Vielzahl von Sachzwängen, in denen einfache und klare Handlungsanweisungen so verlockend klingen wie der Gesang von Homers Sirenen?

Und doch ist uns instinktiv bewusst, dass eine unzulässige Vereinfachung nicht nur im Managementalltag in die Irre führt. Unser pluralistischer (Berufs-)Alltag sensibilisiert uns dafür, dass ein Prinzip alleine nicht der Vielfalt der unterschiedlichen Situationen gerecht werden kann. Und wir ahnen, dass die Wahrnehmung, Interpretation und Anwendung eines Prinzips auch von der vielschichtigen Persönlichkeitsstruktur des Handelnden abhängig ist.

Alles über einen Kamm scheren?

Jede praxistaugliche Hilfestellung für den Managementalltag – seien es einfache Tipps oder wissenschaftlich fundierte Managementlehren – benötigen zur vollen Entfaltung ihres Potenzials daher beides: allgemeingültige, situationsunabhängige Aussagen und die Möglichkeit, sie kontextspezifisch, das heißt angemessen in der jeweiligen Führungssituation anzuwenden. Denn wer wird schon alles über den gleichen Kamm scheren und gleichzeitig der Situation entsprechende, optimale Lösungen erwarten?
Management-by-was-auch-immer mag daher in spezifischen Konstellationen und Herausforderungen gut funktionieren, aber bei geänderten Rahmenbedingungen nur suboptimale Ergebnisse liefern. Dies dürfte ein Grund für die Modetrends im Management sein. Wirklich praxistaugliche Management-Ratgeber benötigen beides: ein universelles Prinzip und seine situationsspezifische Anwendung.

Die Zehn Gebote und die Liebe

Ich war auf einmal hellwach, denn ein ebenso einfacher wie überraschender Gedanke ging mir durch den Kopf. In keiner anderen Weltsicht finden sich diese beiden Elemente so ausgeprägt wie im christlichen Glauben: Die Zehn Gebote oder das Doppelgebot der Liebe sind universelle, kontextunabhängige und unaufgebbare Wahrheiten. Die konkreten Ausdrucksformen der Liebe mögen jedoch situationsabhängig sehr unterschiedlich aussehen.

« Die Zehn Gebote oder das Doppelgebot der Liebe sind universelle, kontextunabhängige und unaufgebbare Wahrheiten. »

Die Reinheit des Herzens und der Motivation zu behalten (= Prinzip), ist gerade beim wirtschaftlichen Handeln elementar wichtig, aber dies kann trotz identischer Startbedingungen zu sehr unterschiedlichen Handlungen führen: bei Josef im Alten Testament zum Bau von Kornspeichern. Der reiche Kornbauer im Neuen Testament hätte aber gerade dies besser sein lassen. Obwohl beide äußerlich gesehen in der gleichen Situation (gute Ernte!) waren. Josef rettete mit Kornspeichern das Volk und seine Familie und lebte seine Berufung. Der Kornbauer ruinierte sein Heil, weil er sich falsche Sicherheiten schaffen wollte.

Das abstrakte Prinzip gemeinsam mit dem personalen Heiligen Geist, der die Bedeutung einer universalen Wahrheit in der konkreten Situation offenbart – keine andere Weltsicht, Philosophie oder Religion versöhnt diese beiden Spannungspole, wie der christliche Glaube es tut. Ohne sie billig aufzulösen, sei es in Gesetzlichkeit (= Überbetonung des universellen Prinzips) oder Schwärmerei (= Überbetonung des situativen und individuellen Zugangs).

Glaube im Unternehmensalltag

Er war gedämpft, im Hintergrund zu hören. Durch ein paar dünne Bürowände drangen Wortfetzen von Beratersprech und Management-by-was-weiß-ich. Es störte mich nicht. Viel zu sehr beschäftigte mich die Frage, ob hier nicht ein lange vernachlässigter Schlüssel für die Bedeutung des christlichen Glaubens im Unternehmensalltag lag? Hatten wir den christlichen Glauben leichtfertig auf eine Reihe lebloser Werte reduziert und versucht, diese in der Logik des Wirtschaftssystems plausibel zu begründen? Oder hatten wir in unserer Begeisterung über unsere persönliche Jesus-Beziehung schlicht übersehen, dass diese lebendige Dimension für unsere Kollegen nicht einfach nachvollziehbar ist? Wäre es möglich, beides zusammenzubringen? Und diese Erkenntnisse dann noch durch Management-by … und andere Führungstools anschlussfähig an die Denkwelt unserer Kollegen, Chefs und Mitarbeiter zu bekommen?

Nicht etwas, sondern jemand

Er hatte mir unbewusst den entscheidenden Hinweis gegeben. Wenn das Prinzip alleine zu kurz greift, hilft zur Verbesserung der Managementpraxis im Alltag nicht das Management- by-irgendwas sondern by-irgendwem. Denn in der gelebten Erfahrung eines Lebens kommt immer beides zusammen, die universale Wahrheit und ihre Ausformung in den konkreten Situationen dieses spezifischen Lebens. Natürlich müssen die gewonnenen Erkenntnisse auch wieder in das Heute, Hier und Jetzt übertragen werden, und genau dabei werde ich immer auf den Heiligen Geist angewiesen sein. Egal, welche Managementtechnik mir begleitend geholfen hat. ■

ANZEIGE

KARRIERE: **VORBILDER**

Foto: pixabay.com

LERNEN VON JOSEF: EINE KARRIERE IM ALTEN TESTAMENT

Es ist eine der ungewöhnlichsten Geschichten in der Bibel: Josef, der Lieblingssohn seines Vaters Jakob, durchleidet Sklaverei und Gefängnis, wird aber schließlich zweithöchster Mann im Staate Ägypten. Was waren die entscheidenden Faktoren für seine Karriere?

Text: Andreas W. Quiring

Vom Juniorchef zum Sklaven. Vom Sklaven zum Prokuristen. Danach direkt unschuldig ins Gefängnis, und vom Gefängnis schließlich zum Premierminister. Die Karriere von Josef – aufgeschrieben im 1. Buch Mose, Kapitel 37 und 39 bis 50 – gleicht einer Achterbahnfahrt. Dass er selbst nach schlimmen Schicksalsschlägen immer wieder aufstieg und zuletzt eine Weltmacht erfolgreich durch eine Wirtschaftskrise führte, ist kein Zufall. Das Erfolgsrezept dieses Mannes, der in der Bibel eine wichtige Rolle spielt, basiert auf einer Reihe von Prinzipien, die uns auch heute helfen können, top im Job zu sein.

Eine klare Vision

Bereits als Teenager hatte Josef eine konkrete Vorstellung davon, welchen Platz er im Berufsleben einmal einnehmen würde. Ihm war völlig klar, dass er eine Führungskraft werden würde. Diese Vision beruhte auf zwei Träumen, die Gott ihm geschenkt hatte. Sie half ihm, in schweren Zeiten nicht den Mut und seine Ziele nicht aus den Augen zu verlieren – auch als seine eifersüchtigen Brüder ihn in die Sklaverei verkauften oder als er im Gefängnis saß und die Hoffnung auf Befreiung in weite Ferne rückte. Eine deutliche Sicht dessen, was wir im Job erreichen wollen, kann uns ebenfalls helfen, Durststrecken erfolgreich zu überwinden.

Konkrete Werte

Josef führte sein Leben nicht beliebig. Er gründete es auf ein solides Wertefundament, das in erster Linie aus Loyalität, Treue, Wahrhaftigkeit und Fleiß bestand. Diese Werte brachten ihm einerseits die Anerkennung und Wertschätzung seiner Vorgesetzten ein. Andererseits geriet er dadurch in Schwierigkeiten: Nachdem er vom Sklaven zum Prokuristen aufgestiegen war, versuchte die Frau seines Chefs, ihn zu verführen. Aber Josef wollte seinen Vorgesetzten nicht betrügen und entzog sich den Nachstellungen. Die enttäuschte Gattin bezichtigte ihn der versuchten Vergewaltigung – und der junge Mann kam ins Gefängnis. Josef stand kompromisslos zu seinen Werten und zeigte Charakter. Ein Lebensstil, der nicht einfach ist, aber in diesem Fall letztlich zum Erfolg führt.

Beharrlichkeit

Dranbleiben! Josef gab niemals auf. Egal, in welcher Situation er war, ob als Sklave oder Vorgesetzter, Gefangener oder Premierminister – stets war er bereit, sein Bestes zu geben und überdurchschnittliche Leistung zu bringen. Auch dann, wenn eine angemessene Belohnung bei Weitem nicht in Sicht war. Es war diese Grundhaltung, die Josef immer wieder nach oben brachte.

Andreas W. Quiring ist bei der Heilsarmee in Deutschland für den Bereich Kommunikation und Marketing verantwortlich.

Begabung

Jeder von uns hat ein Päckchen Talente mit auf den Lebensweg bekommen. Wer top im Job sein möchte, sollte diese Begabungen entdecken, ihr großes Potenzial ausschöpfen und bestmöglich nutzen. Wer entsprechend seiner Stärken handelt, muss weniger Energie aufbringen, um erfolgreich zu sein. Josef hatte die Fähigkeit, Träume zu deuten. Dieses Talent holte ihn schließlich aus dem Gefängnis heraus, brachte ihn an den Hof des Pharao von Ägypten und damit in seine eigentliche Position als zweiter Mann im Staat.

Vergebungsbereitschaft

Josef hätte allen Grund gehabt, den Kopf hängen zu lassen und bitter zu werden. So oft hatte man ihn ungerecht und mies behandelt. Von den Brüdern verkauft, von der Chefin verleumdet, von den Mitgefangenen verlassen, wurde ihm insgesamt mehr Leid angetan, als mancher im Leben ertragen kann. Trotzdem ließ er sich durch die Schuld der anderen weder entmutigen noch beeinträchtigen. Das ist nur dann möglich, wenn man nicht auf eine Entschuldigung wartet, sondern von sich aus vergibt und sich dadurch von der Schuld der anderen löst, um befreit weiterzugehen. Josef war dieses Prinzip so vertraut, dass er sich später als Premierminister bei einem Wiedersehen mit seinen Brüdern nicht rächte, sondern entspannt sagen konnte: „Ihr hattet zwar Böses gegen mich beabsichtigt; Gott aber hatte beabsichtigt, es zum Guten zu wenden."

Gottes Segen

Der maßgebliche Faktor für Josefs Erfolg war jedoch letztlich die liebevolle Begleitung Gottes. In der Bibel heißt es: „Der Herr aber war mit Josef, und er war ein Mann, dem alles gelang." Gott kümmerte sich in guten und in schlechten Zeiten um Josef und sorgte dafür, dass die Vision, die er dem Teenager geschenkt hatte, Wirklichkeit wurde. Josef wiederum hatte Zeit seines Lebens Gott vertraut. So entstand eine enge Beziehung, die auch für uns heute möglich ist, weil Gottes Sohn, Jesus Christus, alle Hindernisse entfernt hat, die uns von Gott trennen können.
Diese Beziehung zu Gott gibt unserem Leben Sinn und Erfüllung – völlig unabhängig von Höhen und Tiefen. Sie ist wichtiger als Erfolg und Karriere. Josef betrachtete seinen persönlichen Wert völlig unabhängig von seinem Beruf, seiner Position, seinen Aufgaben und seinem Besitz. Für ihn war die Beziehung zu Gott sogar noch wichtiger als top im Job zu sein. Josef hat seine Prioritäten richtig gesetzt. ■

ANZEIGE

WILLOW CREEK
LEITUNGSKONGRESS
8. – 10. FEB 2018

DORTMUND#
LK18

LIVE-Übertragung nach:
BREMEN
NEUMÜNSTER
KARLSRUHE
LEIPZIG

DER KONGRESS FÜR:
- alle Haupt- und Ehrenamtlichen mit Leitungsverantwortung
- alle Mitarbeitenden in Gemeinden, Organisationen und Initiativen
- alle Studierenden und Auszubildenden, die unsere Gesellschaft von morgen prägen
- alle, die sich eine Neubelebung ihres Glaubens wünschen

Profitieren Sie von erfahrenen Leitungspersönlichkeiten:
DR. HENRY CLOUD Psychotherapeut
MELINDA GATES Bill & Melinda Gates Stiftung
PROF. DR. MICHAEL HERBST Uni Greifswald
BILL HYBELS Willow Creek, Chicago
JOHN C. MAXWELL Leadership-Experte
HORST SCHULZE Gründer Ritz-Carlton-Gruppe
TOBIAS TEICHEN ICF-München
u.a.

WILLOWCREEK.DE

SCHON 9.000 TEILNEHMER
JETZT ANMELDEN & DABEI SEIN

UNTERNEHMER:
PORTRÄT

„FRÜHER WAR ICH EIN TYRANN“

FAST INSOLVENT: WARUM DER GERÜSTBAUER WALTER STUBER UMDENKEN MUSSTE

Er war ein knallharter Chef: Walter Stuber war lange Zeit davon überzeugt, dass nur er sein Unternehmen richtig leiten konnte. Eine Beinahe-Insolvenz erschütterte diese Überzeugung. Heute ist dem engagierten Christen klar, dass er auf seine Mitarbeiter hören muss.

Text: Ines Mallek-Klein

Diese Hände können anpacken. Walter Stuber hat sie vor sich auf dem Glastisch abgelegt, der von 48,3 Millimeter starken Gerüstrohren getragen wird. Gerüste sind hier überall. Aufgebaut als Anschauungsobjekt neben dem Mitarbeiterparkplatz oder zerlegt in ihre Einzelteile in einem der Lager von der Gemeinhardt Gerüstbau Service GmbH. Das Unternehmen hat seit 2001 seinen Stammsitz im mittelsächsischen Roßwein, die Kunden im westlichen Teil Deutschlands werden von den Niederlassungen in Frankfurt/Main und Braunschweig aus betreut. Walter Stuber und Dirk Eckart sind die Geschäftsführer des Unternehmens und damit Chefs von 48 Mitarbeitern. Ein ganz normales mittelständisches Unternehmen in Sachsen?

Wohl eher nicht. Im Sekretariat hängen fünf quietschbunte Vogelhäuschen an der Wand. „Nein, einen Vogel haben unsere Mitarbeiter nicht, aber dafür ein großes Herz“, beruhigt Walter Stuber die Besucher. Die Beschäftigten unterstützen mit ihren Spenden fünf soziale Projekte in der Region, darunter das Kinderhospiz in Markkleeberg. Das Abgeben, auch von Verantwortung, ist ein zentrales Thema im Leben von Walter Stuber.

« Wer die Welt ändern will, der muss bei sich anfangen. »

Von Krankheit gezeichnet

Er stammt aus bescheidenen Verhältnissen, wurde vor 56 Jahren auf einem Bauernhof in Heilbronn geboren, den später seine Schwester übernahm. Walter Stuber wurde krank. Das Virus nahm ihm einen Teil seiner Beweglichkeit, aber nicht seinen Ehrgeiz. Er bewarb sich trotz seiner Gehbehinderung bei Layher, einem der größten Gerüsthersteller in Deutschland. Kaum ausgelernt, zog es Walter Stuber in die Fremde, nach München. Dort lernte er das 1905 gegründete Unternehmen Gerüstbau Gemeinhardt kennen, dessen Eigentümer Heinrich Gemeinhardt sich 1993 entschloss, in den Osten zu expandieren. Er gründete den Standort in Roßwein und schickte mit Walter Stuber einen Gerüstbauexperten nach Sachsen.

Stuber fand hier nicht nur eine berufliche Herausforderung, sondern auch sein privates Glück. Er gründete seine neue Familie. Als der Unternehmensteil 2001 zum Verkauf stand, überlegte der Schwabe nicht lange. Mit vier weiteren Investoren kaufte er den Namen und den Standort. Er war überzeugt, das Richtige zu tun. Sein Vater, der so oft am Können seines Sohnes gezweifelt hatte, konnte diesen Lebensabschnitt leider nicht mehr miterleben.

100 Leute eingestellt, 100 entlassen

Walter Stuber wollte nie Chef sein. Aber wenn man es nun einmal ist, muss man Erfolg haben. Er sagt über seine vergangenen Unternehmerjahre: „Früher war ich ein Tyrann, habe 100 Leute eingestellt und 100 Leute wieder entlassen.“ Es war nicht leicht, ihm etwas recht zu machen. Stellte ein Postbote die gelieferten Pakete nicht akkurat übereinander, lief er Gefahr, vom Firmenchef gerügt zu werden. Und ein Mitarbeiter, der es im Lager mit der Ordnung nicht ganz so genau nahm, riskierte seinen Job. „Bei strategischen Entscheidungen gab es nur eine richtige Meinung, und das war meine“, erinnert sich Walter Stuber.

Das Geschäft mit dem Gerüstbau ist hart, der Preisdruck hoch und die von den Auftraggebern geforderte Flexibilität auch. Wer überleben will, muss sich spezialisieren. Die Gemeinhardt Gerüstbau Service GmbH hat das getan. Das Unternehmen stellt vor allem Spezialgerüste auf, liefert Einhausungen, Sonderlösungen und wird gerufen, wenn in Unternehmen an großen Maschinen Bauteile gewechselt werden müssen. „Wir sind 24 Stunden am Tag erreichbar, sieben Tage die Woche“, sagt Walter Stuber. Das wissen Kunden wie die Planer von Deutscher Bahn und Deges zu schätzen, die oft an den Wochenenden Bahnbrücken und Autobahnüberführungen sanieren müssen. Wer die Gerüstbauer aus Roßwein bucht, der zahlt keinen Dumpingpreis. „Wir kalkulieren fair“, sagt der Chef, „auch gegenüber unseren Lieferanten.“ Jedes Gerüst ist ein Unikat, muss einzeln kalkuliert werden.

>

„ICH WERBE FÜR DEN GLAUBEN“

WAS WALTER STUBER ALS UNTERNEHMER ANDERS MACHT

Ehrlichkeit und Demut sind für mich als Unternehmer und Christ wichtige Grundpfeiler. Unsere Kunden können sich darauf verlassen, dass sie faire Preise bekommen für beste Arbeit. Die Lieferanten bekommen ihre Rechnungen sofort bezahlt. Dem Staat geben wir die Steuern und Abgaben, die ihm zustehen. Rechnungen „unter der Hand“ oder das Ausnutzen von Steuervorteilen bis an die Grenzen der Legalität gibt es bei uns nicht.

Unseren Mitarbeitern bringe ich Wertschätzung entgegen. Das bedeutet auch, dass ich sie ehrlich frage, wie es ihnen geht, was sie beschäftigt. Wenn es Schwierigkeiten gibt, versuche ich gerne zu helfen. Kommt es zu Differenzen, gebe ich heute jedem auch eine zweite oder dritte Chance. Daran war früher, als der Glaube noch nicht meinen Alltag geprägt hat, überhaupt nicht zu denken!

„Salz und Licht“ in Netzwerken

Wir sollen „Salz und Licht“ sein, sagt Jesus in der Bergpredigt zu seinen Jüngern! Als Christ in einer Führungsposition will ich danach leben. Nur so kann ich dazu beitragen, dass sich unsere Gesellschaft positiv verändert. Deshalb stehe ich in den vielen Netzwerken, in denen ich aktiv bin, in den Sozialen Medien und auch in meiner Familie dazu, dass ich Christ bin, und werbe für den Glauben. Hier in Ostdeutschland ist das schon etwas Besonderes. Allerdings hat Gott mir nach einem Gebet 2012 ganz klar aufs Herz gelegt: „Missioniere nicht, lebe es vor!“ Das versuche ich zu tun!

Die Evangelien ermutigen uns Christen, mit dort zu sein, wo wir gebraucht werden. Und das mit Wort, Tat und Geld! Deshalb ist es für mich selbstverständlich, 20 Prozent meines Lohnes an unterschiedlichste Stellen zu spenden, die gerade finanzielle Mittel benötigen, wie zum Beispiel die Lernförderschule Albert Schweitzer in Roßwein. Aber auch christliche Werke wie Bibel-TV und ERF Medien unterstütze ich gerne, denn die geistlichen Impulse, die ich hier bekomme, brauche ich zum „geistlichen“ Überleben in meiner Region, in der der Sozialismus seine Spuren hinterlassen hat.

Walter Stuber

Streit um die Rhein-Brücke

Einmal lagen die Gerüstbauer ordentlich daneben. Es war ein Großauftrag aus Worms. Eine Brücke über den Rhein sollte für 1,1 Millionen Euro eingerüstet werden. Der Aufwand war größer als gedacht. Walter Stuber stellte einen Nachtrag über 300.000 Euro. Das ist jetzt sieben Jahre her. Noch immer wird vor Gericht darum gestritten.

Für Walter Stuber schien damals, neun Jahre nach der Firmenübernahme, alles vorbei. Er stand auf der Brücke, die das finanzielle Fiasko seines Unternehmens bedeutete. „Glauben Sie mir, ich wäre am liebsten gesprungen“, erinnert er sich. Doch Stuber ist nicht gesprungen und hat sich stattdessen an die Grundsätze der Unternehmensführung erinnert. Die Kosten, die Strategie und der Chef beeinflussen den Erfolg einer Firma. Geld war knapp, erst recht für zeitraubende Berater.

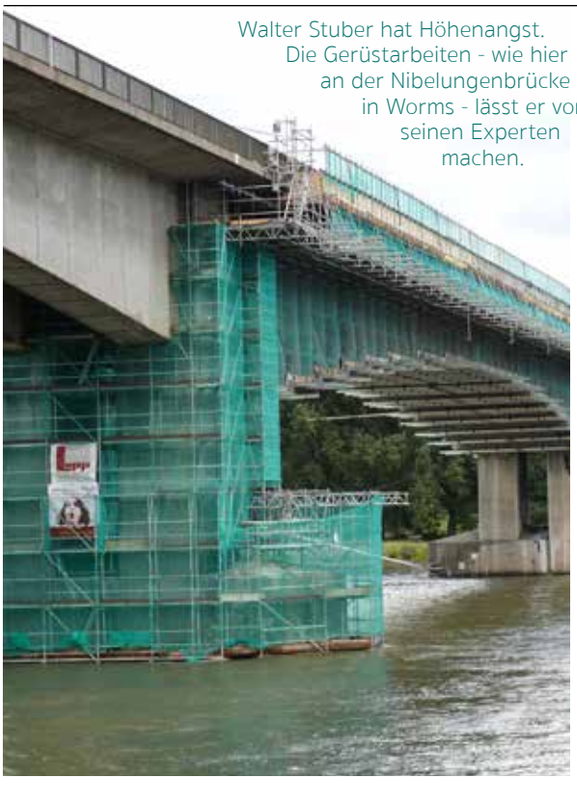
„Big 5 for Life“

Walter Stuber überlegte, was er am schnellsten und kostengünstigsten ändern kann. „Und das war ich“, sagt er lächelnd. Wer die Welt ändern wolle, der müsse bei sich anfangen, so sein Credo. Und genau das tat der Unternehmer. „Ich begann, auf die Meinung meiner Mitarbeiter zu hören. Ich akzeptierte, dass es Leute gibt, die in bestimmten Bereichen kompetenter sind als ich“, so Stuber. Das war ein Prozess, der in fünf Leitsätzen mündete, die der Bürokaufmann auf seiner Visitenkarte verewigt hat. Er nennt sie die „Big 5 for Life“.

Er möchte seine Gesundheit verbessern, mehr Zeit mit Ehefrau und Familie verbringen, das Unternehmen in die nächste Generation führen, Kunden und Mitarbeiter zu wahren Fans machen und Jesus Christus folgen. „Ja, ich habe wieder zu meinem Glauben zurückgefunden“, sagt der Firmenchef. In seinem Büro hängt ein Kreuz, und im Regal des Konferenzraums steht die Bibel. „Ich gehe nicht jeden Sonntag in die Kirche und will auch meine Mitarbeiter nicht bekehren, aber ich schätze die christlichen Werte, und ich lebe sie vor“, so Stuber.

Rote Zahlen fürs Weihnachtsgeld

Das ist nicht immer leicht, zum Beispiel, wenn man den Mitarbeitern mit dem Weihnachtsgeld Anerkennung für die geleistete Jahresarbeit zollen möchte, aber gerade ein Großkunde von Bord geht. „Wir hatten die Wahl: Weihnachtsgeld aus-



Walter Stuber hat Höhenangst. Die Gerüstarbeiten - wie hier an der Nibelungenbrücke in Worms - lässt er von seinen Experten machen.

zahlen und mit einem sechsstelligen Minusbetrag das Jahr beenden, oder plusminus null unter der Bilanz stehen zu haben und auf die Prämie verzichten", sagt Walter Stuber. Er entschied sich für Ersteres.

Eine Fairness, die sich herumspricht. Wohl auch deshalb fällt es dem Roßweiner Unternehmen nicht schwer, Mitarbeiter in einer Branche zu finden, die alles andere als hip ist. Sieben Lehrlinge werden selbst ausgebildet. Die Nachwuchs-Gerüstbauer arbeiten in einer eigenen Kolonne, haben einen eigenen Ausbildungsleiter und eigene Projekte. Stuber möchte den Nachwuchs so vor dem Verschleiß bewahren.

Mitdenken zahlt sich aus

Nicht nur die Lehrlinge, alle Mitarbeiter im Unternehmen können seit August 2016 von dem Wunschlohn profitieren. Walter Stuber belohnt Mitarbeiter, die mitdenken. Ein Beschäftigter hat sich verpflichtet, regelmäßig den Reifendruck auf den Lkws zu kontrollieren. Der Chef überprüft die Einträge sechs Monate lang. Ist alles komplett, kann sich der Mitarbeiter über 50 Cent extra für jede produktive Arbeitsstunde freuen, rückwirkend. Acht Mitarbeiter beteiligen sich an dem Projekt, und jede Idee hilft, den Arbeitsprozess besser zu machen und Kosten zu sparen.

Mehr Effizienz ist auch das Ziel des papierlosen Büros, das schrittweise in Roßwein eingeführt wird. Die Skepsis der Mitarbeiter war anfangs groß, doch die Zeitersparnis hat sie überzeugt. Die Gerüstbauer selbst nutzen auf ihren Handys und Tablets seit einigen Monaten eine App, die ihnen die Dienstpläne und besondere Hinweise übermittelt. Alle Projekte, die momentan bearbeitet werden, sind online verfügbar.

Den Super-GAU inszeniert

„Damit stellt sich für uns auch das Thema der Datensicherheit", sagt Walter Stuber. Die Pläne sind an drei separaten Serverstandorten gespeichert. Es gibt einen Notfallkoffer mit den wichtigsten Codes, sodass die Firma bei einem Software-Crash innerhalb von sechs Stunden wieder lebensfähig wäre. Walter Stuber glaubt das nicht nur, er weiß es. Er hatte seine Softwarefirma vor einigen Wochen gebeten, den Super-GAU zu inszenieren.

Ein Tyrann ist Walter Stuber heute nicht mehr, aber Perfektionist ist er geblieben – und wissbegierig. Der Unternehmer liest sehr viel. Jede Woche liegt ein neues Buch auf seinem Nachttisch. Eine Erklärung, warum ausgerechnet ihn, der mit seinen Mitarbeitern ganz hoch hinaus geht, die Höhenangst plagt, hat er aber darin allerdings noch nicht gefunden. ■

ANZEIGE

Hilfe für Brüder International

Wir unterstützen weltweit christliche Initiativen durch finanzielle Hilfe.

Projekt 5208 Jemen

Helfen im mörderischen Jemen

Von der Cholera geschwächt. Vom Hunger geplagt. Vom Bürgerkrieg traumatisiert. Im Jemen ereignet sich eine der derzeit größten humanitären Katastrophen. Wir wollen helfen – mit Essen und Traumatherapie.

www.gottes-liebe-weltweit.de

Schickstraße 2 • D-70182 Stuttgart • Fon 07 11/2 10 21 - 0
IBAN DE89 5206 0410 0000 4156 00 • BIC GENODEF1EK1

Gottes Liebe weltweit.

NETZWERK:
EXPERTEN HELFEN

SPEZIALWISSEN ZUM SOZIALTARIF

WIE EIN NETZWERK AUS FACHLEUTEN CHRISTLICHEN ORGANISATIONEN HILFT

Sie sind Ruheständler und Privatiers. Arbeiten müssen sie nicht mehr. Doch ihr Fachwissen stellen sie gerne christlichen Organisationen zur Verfügung. Rund 50 dieser Wohltäter sind im Netzwerk „Experten helfen" zusammengeschlossen.

Text: Marcus Mockler

Wenn christliche Werke professionellen Rat brauchen, müssen sie – wie jeder Andere auch – manchmal ganz schön tief in die Tasche greifen. Stundensätze von mehreren hundert Euro etwa für Fachanwälte oder Unternehmensberater schrecken die Organisationen ab. Viele von ihnen leben ausschließlich von Spenden, und dieses Geld wird auch an anderen Stellen dringend benötigt. Um solchen Organisationen dennoch Spezialistenwissen zu vermitteln, hat ein württembergisches Geschwisterpaar den gemeinnützigen Verein „Experten helfen" aus der Taufe gehoben.

Angelika Eckstein-Hänssler aus Dettenhausen bei Tübingen bringt selbst jede Menge Expertise mit. Die 60-Jährige besaß früher einen christlichen Musikverlag, danach zwölf Jahre lang ein IT-Unternehmen, das unter anderem Software für einen

automatisierten Zusammenschnitt von Videoclips entwickelte. Ihr Bruder Frieder Hänssler (58) war Teilhaber einer großen Anwaltskanzlei für Banken- und Kapitalmarktrecht, verkaufte seinen Anteil und hat finanziell ausgesorgt.

Nur noch zu reisen oder im Garten die Blumen zu gießen, das ist den beiden engagierten Christen zu wenig. Sie haben mit Gleichgesinnten den Verein gegründet, der Experten an christliche Organisationen vermittelt. Inzwischen sind es fast 50 Fachleute aus den verschiedensten Bereichen: Recht, Steuern, Marketing, Controlling, Fundraising. Sie besitzen Expertise, die sie früher für stolze Honorare weitergegeben haben und nun für einen guten Zweck bereitstellen.

Internetprofis helfen der Jugendarbeit

Davon werden in den nächsten Jahren beispielsweise Zehntausende Mitarbeiter in der Kinder- und Jugendarbeit profitieren. Unter den Jüngeren dieser Ehrenamtlichen sind viele „Digital Natives“ – junge Leute also, die mit Computer und Internet groß geworden sind und zur Aneignung von Wissen nur selten (und dann eher unwillig) auf Gedrucktes zurückgreifen. Das Evangelische Jugendwerk in Württemberg (EJW), das alleine schon knapp 54.000 ehrenamtliche Mitarbeiter hat, suchte deshalb eine Internetlösung, die Arbeitshilfen wie Gruppenstundenentwürfe oder Spielvorschläge nutzerfreundlich parat hält.

Hier kam Angelika Eckstein-Hänssler ins Spiel. Als Software-Expertin brachte sie neben dem EJW mehrere christliche Jugendverbände aus Deutschland und der Schweiz an einen Tisch und bereitete mit ihnen ein Konzept vor, was ein entsprechendes Internetangebot leisten müsste. Nun soll innerhalb eines Jahres das geballte Wissen für die Ehrenamtlichen im Netz stehen.

„Wir sind völlig transparent“

Zu den weiteren Projekten gehört die Beratung eines Diakonissen-Mutterhauses, das sich neu aufstellen möchte: Die Fragen der Schwestern reichen vom Immobilienverkauf bis zur Neuorganisation der Buchhaltung. Oder eine Initiative, die Kinder und Jugendliche aus schwierigen Verhältnissen zu Klettertouren einlädt – dieses Angebot fand schnell eine so gewaltige Resonanz, dass die Organisation mit dem Aufbau effektiver Strukturen nicht hinterherkam.

Der Beratungsservice des Vereins ist zwar günstig – aber in der Regel nicht kostenlos. Das hat nach den Worten Eckstein-Hänsslers verschiedene Gründe. Zum einen müsse den Organisationen der Wert der Dienstleistung bewusst bleiben. Außerdem schütze das vor Anfragen, die nur gestartet würden, wenn die Beratung gratis ist. Über die zu erwartenden Kosten werde aber vor Projektstart mit den Werken gesprochen. „Wir sind da völlig transparent“, sagt sie. Generell handele es sich um einen „Sozialtarif“.

Hilfe für christliche Organisationen: Angelika Eckstein-Hänssler und Frieder Hänssler haben das Experten-Netzwerk gegründet.

Ohne Werbung zunehmend Anfragen

Offensive Werbung macht der Verein für seine Arbeit nicht. Das meiste läuft über Mund-zu-Mund-Propaganda. Dennoch verstärken sich die Anfragen zunehmend. Deshalb sucht der Verein weitere Experten, die zum Netzwerk hinzustoßen. Computerspezialisten und Fundraiser seien derzeit von christlichen Organisationen am stärksten gesucht, beobachtet Angelika Eckstein-Hänssler. ■

Internet: www.experten-helfen.com

LEBENSHILFE:
WORK-LIFE-UNITY

EIN LEBEN IN BALANCE?

MEHR ZUFRIEDENHEIT DURCH DIE „WORK-LIFE-UNITY“

Ein stressiger Job, Herausforderungen in der Familie, Engagement in der Gemeinde und ganz persönliche Interessen – wie soll das alles unter einen Hut passen? In der Vergangenheit wurde dafür häufig das Konzept der Work-Life-Balance vorgeschlagen, das die verschiedenen Lebensbereiche austariert. Der evangelische Pfarrer, Redner und Coach Wolfram Lehmann macht einen anderen Vorschlag: die Work-Life-Unity.

Text: Wolfram Lehmann

Eine Waage. Auf der einen Seite liegt das Arbeitsleben; auf der anderen Seite liegt das Privatleben. Das ist das Bild der Work-Life-Balance. Ihr Wert besteht darin, das Verhältnis von Arbeit und Privatleben in ein Bild zu fassen und gleichzeitig das Ziel auszudrücken; nämlich die beiden Seiten der Waage gleichgewichtig zu befüllen. Die eine Seite kann mehr oder weniger umfangreich sein als die andere; aber beide sollten gleich viel wiegen. Ein bewährtes und eingängiges Bild. Das Denken im Sinne der Work-Life-Balance gehört mittlerweile zum Alltag.

Die Grenze dessen besteht allerdings darin, dass die Aufrechterhaltung dieses Gleichgewichts Kraft kostet. Unter Umständen sehr viel Kraft. Wenn diese Kraft eingespart werden und stattdessen für zusätzliche Leistungsfähigkeit und Lebenszufriedenheit eingesetzt werden könnte, dann wäre das ein erheblicher Mehrwert.

Auf dem Weg zur Work-Life-Unity

Das Konzept der Work-Life-Unity erfüllt genau diesen Anspruch. Das Bild von der Waage wird durch das Bild von zwei Zahnrädern ersetzt. Ein Zahnrad steht für das Arbeitsleben, das andere Zahnrad für das Privatleben. Beide Zahnräder greifen ineinander und stabilisieren sich so gegenseitig. Der Energieeinsatz für die Aufrechterhaltung des Gleichgewichts entfällt. Die Kraft wird frei.

Ziel dieses Konzepts ist das Zusammenspiel von Arbeit und Privatleben zu fördern anstatt die teilweise kräftezehrende Spannung aushalten zu müssen. Natürlich müssen Arbeitsleben und Privatleben in einem gleich guten Zustand sein. Sonst funktioniert es nicht. Sonst können die beiden Zahnräder nicht in gleichem Tempo laufen.

Die sieben Stellschrauben der Work-Life-Unity

In der Praxis müssen sieben Stellschrauben funktionieren, damit die Work-Life-Unity ihre Wirkung entfalten kann.

1. Was ist Erfolg für Sie persönlich?

Nehmen Sie ein leeres Blatt Papier zur Hand, schreiben Sie darauf alle Stichworte, die Sie mit Ihrem individuellen Erfolg verbinden. Es sollten etwa zehn Stichworte sein. Fangen Sie ruhig an mit „gutes Gehalt bzw. Gewinn“ oder „herausgehobene Marktposition bzw. Stellung in der Hierarchie des Unternehmens“, ergänzen Sie auch als drittes „Nachfolge leben“; aber hören Sie bei diesen Stichworten nicht auf. Denken Sie an die Wünsche und Träume, die Ihnen Ihr Erfolg ermöglichen soll. Beim Schreiben werden Sie auf weitere Stichworte kommen.

Wenn die Liste voll ist, dann machen Sie rechts einen senkrechten Strich. Vergeben Sie für jede Position Noten, wie weit Sie mit der Erreichung Ihrer Ziele bereits gekommen sind. Maßgeblich ist der aktuelle Stand. Vergeben Sie Schulnoten von 1 (sehr gut) bis 6 (ungenügend). Ihre unterschwelligen Erwartungen werden Ihnen plötzlich bewusster und Sie werden aktiver auf sie zusteuern. Sie werden einerseits ernüchtert sein über die unerreichten Ziele; andererseits erfreut über das, was Sie schon erreicht haben.

2. Seien Sie in Ihren Begabungsstärken tätig

Erst im Bereich Ihrer Begabungsstärken werden Sie maximale Leistung bringen und auch die maximale Zufriedenheit erleben. Hier handelt es sich um den gleichen Effekt wie beim Flow. Damit ist ein Zustand gemeint ähnlich wie bei der Ausübung von Hobbies. Es macht Spaß. Sie bringen hohe Leistung. Die Zeit verfliegt.

Sind Sie sich eigentlich Ihrer Begabungsstärken bewusst? Nehmen Sie sich ein weiteres Blatt Papier zur Hand. Schreiben Sie hier Ihre wichtigsten drei Begabungsstärken auf. Wenn Sie sich unsicher sind, dann fragen Sie Ihnen nahestehende Menschen. Sie werden Ihnen interessante Einschätzungen liefern. Stärken, die Ihnen vielleicht nicht bewusst sind; und es kann sein, dass sie die von Ihnen selbst für so toll bewerteten Eigenschaften gar nicht so hoch einschätzen.

>

Wolfram Lehmann ist Pfarrer der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Bayern. Freiberuflich arbeitet er als Redner, Coach und Autor.

www.wolframlehmann.de

3. Rollenklarheit statt Rollenkonflikt

Gehören Sie zu denen, die zu einem anderen Menschen werden, wenn sie nach Hause kommen? Im Beruf der „Knallharte" – zu Hause der liebende Partner und aufmerksame Vater? Für die Frauen ebenso: Im Beruf die „Unerbittliche" – daheim die leidenschaftliche Partnerin und fürsorgliche Mutter? Nicht wenige Männer und Frauen klagen darüber, dass sie im Beruf ein anderer Mensch sein müssen als zuhause – und umgekehrt.
Hierbei handelt es sich um einen Rollenkonflikt. Der Weg, um aus diesem Rollenkonflikt heraus zu kommen, ist Rollenklarheit. Machen Sie sich bewusst, was Ihre Aufgaben, Rechte und Pflichten sind.
Seien Sie dann in Ihrer Kommunikation und in Ihrem Handeln „klar" anstatt „knallhart" oder „unerbittlich". Mit dem Prinzip der Klarheit geben Sie sich selber die Freiheit, so flexibel zu reagieren, wie es die konkrete Situation erfordert. In jedem Fall bleiben Sie sich selbst treu. Sie müssen dann nicht mehr mit einem gefühlten inneren Gegensatz in die Arbeit oder nach Hause gehen.

4. Resilienz statt „Immer-am-Limit-fahren"

Der Begriff Resilienz stammt aus dem Bereich der Salutogenese. „Salutogenese" ist der Fachbegriff für folgende Haltung: „Wie kann ich so gesund leben, dass ich keinen Arzt brauche?" Diese Einstellung steht in bewusstem Gegensatz zu dem oft üblichen Denken „Wenn ich krank werde, gehe ich zum Arzt. Seine Aufgabe ist es, mich gesund zu machen!"
Mit Resilienz ist „mentale und körperliche Widerstandskraft" gemeint. Es geht dabei um einen Umgang mit den eigenen Ressourcen, der noch Reserven für mentale und körperliche Belastungen übriglässt.
Dazu ein Beispiel: Der Engländer Andrew Cowan war 1985 zweiter Sieger der legendären Rallye Paris-Dakar. Sie galt damals als schwierigste Rallye der Welt. Interessanterweise fand Andrew Cowan sich während der Rallye nie auf den Titelseiten als Etappensieger oder Gesamtführender. Er war immer an etwa vierter Stelle; also in der Spitzengruppe dabei – aber nie ganz vorne. Sein Prinzip war „Go slow and you win the rallye!" (Fahre langsam und Du gewinnst die Rallye!)
Er ging also nie ganz ans Limit, obwohl er sich ständig „in Sichtweite" dessen bewegte. Auf diese Weise schonte er Mensch (seinen Beifahrer und sich) und Material (sein Rallyeauto). Mit dem Effekt, dass er zum Schluss zweiter Sieger wurde.

5. Sinnempfinden

„Wozu mache ich das alles?" Wenn Sie diese Frage umtreibt, dann sind Sie bereits im Hamsterrad und haben einen Teil Ihres Sinnempfindens verloren. Um Ihre Arbeit auf Dauer als befriedigend zu erleben, brauchen Sie einen Blick für das große Ganze. Sie müssen wissen, was Ihre Arbeit, Ihr Produkt, Ihre Dienstleistung für einen Zweck erfüllt.
Fragen Sie sich: Inwiefern ist meine Arbeit unverzichtbar für mein Unternehmen? Welchen Nutzen bieten mein Produkt oder meine Dienstleistung meinen Kunden? Dieses Bewusstsein wird Ihnen ein anderes Gefühl geben. Sie werden Ihre Arbeit als befriedigender erleben.

6. Halten Sie alle Bereiche Ihres Lebens in gutem Zustand

Kein Geringerer als der zweifache Reckweltmeister Eberhard Gienger hat darauf hingewiesen. Was bringt es Ihnen beispielsweise, wenn die Zahlen im Betrieb stimmen – aber Ihre Ehe vor dem Auseinanderbrechen steht?
Oder welchen Nutzen hat es, wenn Sie nichts mehr mit sich und Ihrer Zeit (und Ihrem Geld) anzufangen wissen, sobald Sie in den Ruhestand gehen – weil Sie nur noch Kunden, Mitarbeiter und Lieferanten haben statt Freunde und Familie, mit denen Sie Zeit verbringen und Ihre Hobbys pflegen können?
Achten Sie also auch auf Ihr privates Leben!

7. Die Alternative zwischen Mehrarbeit und Glücksempfinden

Der Harvard-Professor Shawn Achor hat in seinen Forschungen die Haltung „Mehr Arbeit = mehr Erfolg = mehr Glücksempfinden" untersucht. Sie ist in vielen Kulturen der Welt allgegenwärtig. Nach seiner Beobachtung sind aber die Auswirkungen genau andersrum. Mehr Arbeiten heißt nicht automatisch mehr Erfolg haben und schon gar nicht sich glücklicher fühlen. Denn der auf diese Weise manchmal bis ins Unermessliche steigende Druck wirkt sich negativ auf das persönliche Zufriedenheitsgefühl aus.
Achor empfiehlt stattdessen eine Fokussierung auf das, was man „gerne tut". Dann erzeugt bereits die Arbeit an sich ein Glücksgefühl, nicht erst der Verdienst oder die berufliche Anerkennung. Das

steigert die Leistung. Das unselige „Die-Arbeit-ins-Unermessliche-steigern“ entfällt.

Die besonderen Herausforderungen für Christen

1. Erst Werte machen den Erfolg zum Erfolg

Christen wissen, dass Erfolg kein Wert an sich ist, sondern erst mit Wert gefüllt werden muss. Genau genommen: mit Sinn.
Diesen Sinn finden sie in ihrem Wissen um die geistlichen Gegebenheiten. Es gibt einen Schöpfer, der diese Welt als sein kreatives Wunschprodukt geschaffen hat. Für die Bewertung von Sachverhalten hat er ihnen Werte (v.a. Zehn Gebote 2. Mo. 20, 1-17; Doppelgebot der Liebe Lk. 10,27) an die Hand gegeben.

2. Stark und schwach sein können

Christen wissen mit Misserfolg umzugehen. Das ist mehr als das – ebenso berechtigte wie notwendige – „Immer-wieder-Aufstehen“, sondern es ist die innere Freiheit, man selbst sein zu dürfen. Zu sich selber zu stehen mit Stärken und Schwächen. In einer Welt, in der weder Schwächen noch Fehler geduldet werden, geschweige denn Vergebung möglich ist, ist das eine Provokation und Wohltat zugleich. Ich denke hier zum Beispiel an die Unbarmherzigkeit eines Shitstorms.

3. Alle Bereiche in gutem Zustand halten

Christen kennen ihre Verantwortung gegenüber ihrem Körper als Tempel des Heiligen Geistes ebenso wie gegenüber Beziehungen zu anderen Menschen (die zweite Tafel der Gebote, also das 4. bis 10. Gebot). Natürlicherweise gehört dazu auch ein verantwortungsbewusster Umgang mit der Schöpfung, die der Mensch sich untertan machen soll.
Darüber hinaus sind Christen in der Gemeinschaft anderer Christen eingebunden. Im Regelfall sind sie Mitglied einer Kirchengemeinde. Diese Gemeinschaft hält sie auch nach ihrer aktiven Berufstätigkeit.

4. Gottes Führung versus menschliche Planung

Christen kennen das Gebet als externe Kraftquelle und zur Pflege der Beziehung zu ihrem Gott. „Nicht mein Wille geschehe, sondern Dein Wille geschehe“, sagt selbst Jesus im Gebet zu seinem Vater (Lk. 22,42). Gottes Zeit tickt anders als natürliches Denken. Denn „der Geist weht, wo er will.“ (vgl. 1. Kor. 12,1)
Gleichzeitig ist auch für Christen systematische Aktivität gefragt: „Proaktivität“. Dinge entschlossen und zielstrebig in die Hand nehmen. Die Herausforderung besteht in dem gleichzeitigen Nebeneinander von menschlicher Eigeninitiative und Warten auf Gottes Führung.

5. Grenzen von Befriedigung

Christen wissen um den Fluch, der auf ihrem Alltagswerk liegt: „Mit Mühe sollst Du…“ (1. Mo. 3,17). Berufliches Glücksempfinden lässt sich nicht bis ins Unermessliche steigern. Das ist aber noch lange kein Grund, nicht auf „Zufriedenheit“ im Beruf hinzuarbeiten. Diese ist ein Wert an sich und außerdem ein Indiz für eine Tätigkeit im Bereich der Begabungsstärken. Das Wissen um den Fluch ist nur ein Grund, in den eigenen Erwartungen realistisch zu sein.

Fazit

Lässt sich der Mehrnutzen dieses Konzeptes messen? Nein. Aber er lässt sich ausprobieren. Geben Sie sich die Zeit, Schritt für Schritt vorzugehen. Am besten Sie machen einen kleinen Projektplan, in dem Sie diese Schritte mit den nötigen Maßnahmen und Terminen schriftlich erfassen. Sie werden erleben, wie das Gegeneinander von Arbeit und Beruf immer mehr zu einem Miteinander wird. ■

ANZEIGE

INVESTOR:
BRÜCKEN BAUEN

Foto: PR

INVESTOR GEGEN DEN HASS IM HEILIGEN LAND

WARUM EIN SCHWÄBISCHER UNTERNEHMER BRÜCKEN NACH RAMALLAH BAUT

Im Westjordanland gibt es hervorragend ausgebildete Informatiker. Ein christlicher Unternehmer aus Deutschland nutzt das – für seine eigene Firma und für die Entwicklung der Region. Auch der CVJM in Ostjerusalem profitiert davon.

Text: Marcus Mockler

Wer in Deutschland das Wort „Palästinenser“ hört, bei dem startet häufig das Kopfkino: Steinewerfer, Bombenleger, Kameltreiber. So jedenfalls erlebt es der schwäbische Unternehmer Frank Müller bei manchen Gesprächspartnern. Der 45-Jährige ist selbst mit einer Palästinenserin verheiratet – und hat in Ramallah im Westjordanland eine Niederlassung seiner IT-Firma gegründet. Baden-Württembergs Ministerpräsident Winfried Kretschmann (Grüne) besuchte den Betrieb bei seiner jüngsten Nahostreise und zeigte sich beeindruckt, wie hier durch eine Firma gesellschaftliche Brücken gebaut werden.

Müller wächst in Dettingen bei Reutlingen auf, macht eine Ausbildung zum datentechnischen Assistenten und genehmigt sich mit 25 Jahren eine Auszeit: Er geht mit dem internationalen Christlichen Verein Junger Menschen (YMCA) als Volontär nach Ostjerusalem. „Indiaca-Spielen statt Steinewerfen“, fasst er den Ansatz der Arbeit schmunzelnd zusammen. Vor Ort versteht er auch, wie kompliziert der Konflikt im Heiligen

Land ist. Er erlebt junge Palästinenser, die für jedes Alltagsproblem die israelischen Besatzer verantwortlich machen. Und er kann besser einordnen, warum die Grenzkontrollen der Israelis teilweise groteske Züge tragen.

Frau fürs Leben aus Jerusalem

Die Verbindungen zum Nahen Osten halten auch nach seiner Rückkehr ins Schwabenland. Er heiratet schließlich eine Frau aus einer Jerusalemer Familie. Sie ist Muslima mit israelischem Pass. Das Paar bekommt zwei Töchter. Auch wenn Müllers Frau inzwischen recht gut deutsch spricht, sind sie bei Englisch als „Ehe-Sprache“ geblieben. Sein Arabisch hält der Unternehmer durchaus für ausbaufähig.
Im Jahr 2009, mitten in den Wirren der Banken- und Finanzkrise, gründet er mit einem Kompagnon die Firma Axsos in Stuttgart. Sie bietet anwenderorientierte IT-Lösungen vor allem für den Mittelstand an: speziell zugeschnittene Computerprogramme, Virenschutz und Firewall, Datensicherung im weltweiten Netz. Angefangen hat er mit zehn Mitarbeitern, heute sind es 80 aus zwölf Nationen.

Exzellente Nachwuchskräfte

Dazu gehört auch das Team in Ramallah. Müller verbringt pro Monat rund eine Woche am Standort im Westjordanland. Die jungen Leute begeistern ihn. Günstig aus Unternehmersicht: In Palästina gibt es Jahr für Jahr rund 2.500 Abgänger eines Informatikstudiums, die Region investiert fleißig in Bildung. Gleichzeitig liegt die Jugendarbeitslosigkeit bei 50 Prozent. Während es in Deutschland Zigtausende unbesetzte Stellen bei Computerfirmen gibt, kann Axsos im Nahen Osten aus einem Reservoir exzellenter Nachwuchskräfte schöpfen. Einige von ihnen haben auch in Deutschland studiert, beherrschen die Sprache und können deshalb von Ramallah aus Kunden im deutschsprachigen Raum betreuen.

Frank Müller geht es aber um mehr als Business. Selbst in der oft kühl wirkenden Computerwelt sind aus seiner Sicht die menschlichen Beziehungen entscheidend. Deshalb setzt er sich für die Entwicklung in Palästina ein. Er ist Partner der Dualen Hochschule Baden-Württemberg, die diesen Bildungsweg auch im Nahen Osten aufbaut. Vier Studenten hat er derzeit im Betrieb. Auch den Austausch zwischen den Filmhochschulen Ludwigsburg und Ramallah fördert er nach Kräften – derzeit lebt eine Schweizer Filmstudentin in einer Firmenwohnung in Palästina. Außerdem finanziert Axsos eine Stelle in der Jugendmitarbeit des YMCA in Ostjerusalem.

Im Kugelhagel von Palästinensern

Blauäugig ist Müller im Blick auf den Nahostkonflikt nicht. Vor 16 Jahren geriet er mit seinem Auto in einen Kugelhagel aus Maschinenpistolen, weil ihn Palästinenser mit einem jüdischen Siedler verwechselten. Und dennoch weigert sich der evangelische Christ, dem im Nahen Osten so weit verbreiteten Hass Raum zu geben. „Für Menschen gibt es zwei Motivationen: Angst und Liebe. Ich möchte mich möglichst oft für die Liebe entscheiden“, sagt er. ■

Internet www.axsos.de

Zeigte sich beeindruckt: Ministerpräsident Winfried Kretschmann (links) besuchte Frank Müller in Ramallah.

ANZEIGE

ES KOMMT ALLES RAUS

von Peer-Detlev Schladebusch

Was haben Bier, Kartoffeln, Betonpflastersteine, Würstchen, Bahnschienen, Kaffee, Gas, Aufzüge, Rolltreppen, Vitamine, Pflanzenschutzmittel, Kofferraumauskleidungen, U-Bahnen, Kugellager, Sport-BHs, Zement, Spülmittel, Sanitäreinrichtungen, Tondachziegel, Industrie-Chemikalien, Autoscheiben, Zahnpasta, Reißverschlüsse, Flugpreise, Paraffinwachs, Druckknöpfe und jetzt eventuell auch Behälter für Harnstofflösung in der Automobilindustrie gemeinsam?

Genau: Es hat sich hier eine Zeit lang gelohnt, illegale Preisabsprachen zum Schaden Dritter zu vereinbaren. Wenn sie ans Tageslicht kommen, werden sie mit hohen Strafen belegt. Selbstanzeigen von Beteiligten bringen die Lawine oft ins Rollen. Verbraucher können froh sein, wenn jemand einmal alles zugibt und Gerichte in einem Rechtsstaat die Aufklärung übernehmen.

Übler Streich mit Folgen

Ein paar Halbwüchsige sollen einmal einen anonymen Brief an den Bürgermeister ihres Ortes verschickt haben. Innen war nur ein Blatt mit dem Satz: „Es ist alles herausgekommen." Sie wollten einfach mal testen, wie er reagiert. Die fatale Folge: Der Bürgermeister nahm sich das Leben.

Kommt früher oder später nicht alles heraus? In Seelsorge und Beratung erfahre ich, was Menschen belastet. Wir sind oft Meister im Verdrängen und wissen doch tief innen: Irgendwann kommt die Wahrheit ans Licht. Es ist eine Wette mit der Zeit: „Bis die anderen es merken, bin ich schon längst wieder weg."

Lässt es sich vielleicht so erklären, dass Führungskräfte trotz guter Bezahlung und vieler Vorteile das Risiko eingehen? Sollte sich der aktuelle Kartellverdacht über die zu kleinen Behälter für die Harnstofflösung in der Automobilindustrie erhärten, müssen vermutlich zahlreiche Vorstandsmitglieder der Branche ihren Hut nehmen.

Das Karussell dreht sich weiter

Werden die Nachfolger immer besser und ehrlicher sein, oder beginnen auch sie nach kurzer Zeit ihr eigenes Spiel auf Kosten anderer? Ich finde es lohnend, einmal darüber nachzudenken, ob wir als Christen nicht eine Beispielfunktion haben, wie wir mit selbstverschuldeten Krisen umgehen.

Als Christen ist uns die beste Fehlerkultur quasi in die Wiege gelegt. Jesus tauscht nicht einfach das Personal aus und lässt Köpfe rollen, sondern gibt die Möglichkeit zu einem Neuanfang. „Vergebt ihr einander, so wie euch vergeben ist", ruft der Apostel Paulus der jungen Gemeinde in Kolossä zu. Er hat es am eigenen Leibe erfahren: Christus, die Wahrheit, macht wirklich frei. Er kann sogar Böses in Gutes verwandeln.

Stellen wir uns vor: Eine Führungskraft gesteht Betrug ein und man lässt ihr die Chance, neu anzufangen. Wäre das nicht ein Zeichen, das uns alle berührte?

Herzlichst, Ihr

Peer-Detlev Schladebusch

ANZEIGE

Orientierung: M
#menschen #medien #motivieren
#mitmachen & weitergeben

... zu Weihnachten

Artikel-Nr.999 3057

Der König ist gekommen
Viersprachig in Deutsch, Arabisch, Persisch und Türkisch

Die Weihnachtsgeschichte erzählt in zwölf Szenen. Die Texte wurden aus den Bibeln der jeweiligen Sprache entnommen. Mit Bildern von Renate Windisch.

... für das neue Jahr

Kalender in der Muttersprache - ein Begleiter für das ganze Jahr ...

... ein Geschenk, das Freu(n)de schafft.

#Das Evangelium spricht jede Sprache

Christliche Medien in über 100 Sprachen.
Zum Weitergeben kostenlos erhältlich auf:
www.orientierung-m.de

LUTHER HAT BERUFSVERSTÄNDNIS WELTWEIT GEPRÄGT

Der Reformator Martin Luther (1483-1546) hat nach Ansicht des Sozialexperten **Gerhard Wegner** das heutige Berufsverständnis erheblich geprägt. „Wir sind im Laufe der Zeit immer wieder zu Luthers Berufsidee zurückgekehrt“, sagte der Leiter des Sozialwissenschaftlichen Instituts der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD) dem Evangelischen Pressedienst (epd). „Luthers Ansicht nach hat jeder Mensch eine von Gott gegebene Berufung und damit einen Beruf - nicht mehr nur die Obrigkeit und der Klerus.“

Foto: Michael Huisgen

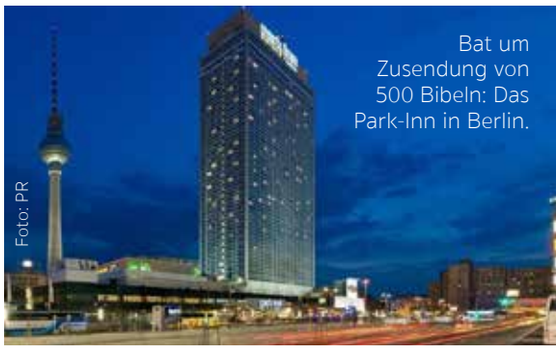
Damit werde auch einfachen Arbeiten Würde verliehen: „Das ist sehr viel mehr, als ranklotzen zu müssen. Es ist Arbeit mit Sinn, Verstand und Zweck“, erklärte Wegner. Luther habe diese Ansicht zwar nicht erfunden, aber sehr vorangetrieben. In eine Krise sei Luthers Berufsverständnis im 19. und 20. Jahrhundert gekommen. Mit dem Fließband hätten sich Tätigkeiten entwickelt, „bei denen der Mensch Teil der Maschine wurde“, sagte Wegner. In den 50er und 60er Jahren seien viele Menschen der Ansicht gewesen, ein Job sei dazu da, um Geld zu verdienen. „Sie sahen den Sinn des Lebens in der Freizeit und im Konsum, aber nicht mehr in der Arbeit.“

„Das hat sich allerdings nicht durchgesetzt“, betonte Wegner. Heute suchten viele Menschen in ihrer Arbeit Erfüllung und wollten sie nicht nur zum Geld verdienen ausüben: „Die Ansprüche an die eigene Arbeit sind gewaltig gestiegen.“ Religiös fassten Luthers Berufsverständnis allerdings nur noch sehr wenige auf. *epd*

NICHT ALLE HOTELS WOLLEN BIBELN AUSLEGEN

Nicht alle Hotels in Deutschland sind bereit, Bibeln in ihren Zimmern auszulegen. Das teilte der deutsche Zweig des Internationalen Gideonbundes mit Sitz im mittelhessischen Wetzlar der Evangelischen Nachrichtenagentur idea mit. Im vergangenen Jahr habe man 26.000 Exemplare der Heiligen Schrift an Hotels weitergegeben, sagte der Geschäftsführer des evangelikalen Missionswerks, Johannes Wendel (Wetzlar). Vor 20 Jahren seien es noch 48.000 gewesen.

Laut Wendel sind andere Hotels durchaus interessiert. So habe etwa das Berliner Hotel „Park-Inn by Radisson“ am Alexanderplatz – mit 1.012 Zimmern ist es das zweitgrößte Hotel in Deutschland – um Zusendung von 500 Bibeln gebeten, weil viele Exemplare mitgenommen würden. Wendel ermunterte Christen dazu, gezielt nach Gideon-Bibeln zu fragen, wenn sie im Zimmer keine Ausgabe vorfänden: „Solche Rückmeldungen werden von den Verantwortlichen ernst genommen.“



Bat um Zusendung von 500 Bibeln: Das Park-Inn in Berlin.

Foto: PR

Der Gideonbund ist nach einem alttestamentlichen Richter benannt und wurde 1899 von Handelsreisenden gegründet. Er hat heute in aller Welt 300.000 Mitglieder, davon 4.600 in Deutschland. Im vergangenen Jahr verteilten die Gideons in Deutschland rund 740.000 Bibeln. *idea*

ANZEIGE

NEWS

LUTHERROSE FÜR UNTERNEHMERIN LEIBINGER-KAMMÜLLER

Die Unternehmerin **Dr. Nicola Leibinger-Kammüller** wird in diesem Jahr mit der LutherRose geehrt. Die Auszeichnung soll ihr im Rahmen der Jubiläumskonferenz „Zehn Jahre Internationale Martin Luther Stiftung“ am 22. Oktober auf der Wartburg bei Eisenach überreicht werden, teilte die Stiftung in Erfurt mit.

Man ehre mit Leibinger-Kammüller eine Persönlichkeit, die sich in beispielgebender Weise mit ihrem Leben und beruflichen Wirken für die reformatorische Tradition von Freiheit und Verantwortung für das Gemeinwohl einsetze, heißt es in der Begründung für die Auszeichnung. Als Vorsitzende der Geschäftsführung habe sie das Familienunternehmen Trumpf erfolgreich durch die Weltwirtschaftskrise geführt.

Konsequent sei dabei bei einem der weltweit größten Anbieter von Werkzeugmaschinen auf Personalentlassungen verzichtet worden. Insbesondere die Einführung innovativer Arbeitszeitmodelle stehe für das gesellschaftliche Verantwortungsbewusstsein der Preisträgerin und des Unternehmens aus Ditzingen nahe Stuttgart, erklärte die Stiftung.

Nicola Leibinger-Kammüller wurde 1959 in Wilmington, Ohio (USA) geboren. Sie studierte Germanistik, Anglistik und Japanologie in Freiburg, Vermont und Zürich mit anschließender Promotion. Seit 1985 war sie für die Firma Trumpf zunächst im Bereich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit tätig. Im Januar 2003 wurde sie zur Geschäftsführerin ernannt, ehe sie im November 2005 den Vorsitz der Geschäftsführung übernahm.

Sie engagiert sich in zahlreichen Aufsichtsräten und Kuratorien. So ist sie Kuratoriumsmitglied der Luther- und der Robert Bosch Stiftung, Vorsitzende des Freundeskreises des Deutschen Literaturarchivs Marbach und Mitglied in den Aufsichtsräten der Axel Springer AG und der Siemens AG. *epd*

DEUTSCHE HABEN WENIGER ABSTIEGS-ÄNGSTE

Immer weniger Deutsche sorgen sich einer Studie zufolge vor dem sozialen Abstieg. Laut einer Untersuchung der Universität Leizpzig hat sich die Zahl der Erwerbstätigen, die Angst vor einem Abstieg haben, seit 2006 nahezu halbiert. Ihr Anteil sei von 64 auf etwas über 33 Prozent gesunken.

Grundlage der Analyse sind Umfragedaten des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung für die Jahre 1991 bis 2016 mit Angaben von mehr als 45.000 Erwerbstätigen. Demnach habe die Abstiegsangst den niedrigsten Wert seit Beginn der Beobachtungen im wiedervereinigten Deutschland erreicht, erklärte Holger Lengfeld, Leiter des Instituts für Soziologie in Leipzig.

Der wichtigste Indikator für Abstiegsangst sei die Sorge um den Verlust des Arbeitsplatzes. Lengfeld untersucht diesen Faktor seit vielen Jahren. In Ostdeutschland sei diese Angst noch etwas höher als im Westen. Jedoch sei der Rückgang im Osten Deutschlands in den vergangenen zehn Jahren größer gewesen als im Westen. *epd*

ANZEIGE

ANZEIGE

Monsignore **Thomas Doell**

Persönlichkeitsentwicklung & Scouting®

Kontakt: doell@team-doell.com
Telefon: 0172/6613322
Website: www.team-doell.com
www.life-spirit.com
Facebook: Pastor Thomas Doell
Twitter: Thomas Doell@spessartkailer

Es ist eine beeindruckende Geschichte: Das harte Arbeiten lernte Dr. Thomas Doell auf dem Bauernhof. Rübenhacken früh um vier Uhr. Heuballen schichten bis an den Rand einer Staublunge. Er war am liebsten in der Natur und fing früh das Laufen an – eine Sportart, die dem passionierten Marathonläufer (Bestzeit unter 3 Std.) bis heute Ausgleich und Energie gibt. Er verlor seinen kleinen Bruder durch einen tragischen Verkehrsunfall, studierte Theologie und wollte unbedingt Priester werden. Kurz vor der Diakonenweihe stieg er aus. Das System Kirche machte ihn fertig. Er trat aus der Kirche aus. Krise und ganz unten: Nachtportier, Verkäufer vom Kachelofen bis hin zum Sofa, später dann Spitzenverkäufer. Er erlebte am eigenen Leib, was Führungskräfte und Verkäufer falsch machen können und lernte daraus. Mit 29 startete Thomas Doell als Verkaufs- und Führungstrainer, entwickelte seine Scouting® Philosophie. Seine Basis ist ein humanistisch-bodenständiger Ansatz mit den Kernsätzen Reife und Souveränität: ganzheitlich mit höchster Potentialentfaltung. Nach 25 Jahren im Markt wird Thomas Doell mit seinem Team heute bei vielen Vorständen, Geschäftsführern und Führungskräften in Konzernen und im Mittelstand als Inspirator und Erfolgsmacher gehandelt. Seine Kernkompetenz: Werteorientierte Organisations- und Kulturentwicklung, dazu Persönlichkeitsentwicklung, speziell im Bereich Führung und Verkauf. Inzwischen ist er auch ehrenamtlicher Pastor. Als Monsignore in der christkatholischen Kirche lebt er ein neues Priesterbild, bei dem er über Konfessionsgrenzen hinweg vor allem jungen Menschen unkonventionell wieder einen Weg zum Glauben zeigt. Seine Passion, Menschen zu einem starken Leben zu verhelfen, blieb. Er gründete die gemeinnützige LIFE SPIRIT Stiftung, die sich an Kinder und Jugendliche sowie an Menschen in herausfordernden Lebenssituationen wendet. Seine begeisternden Vorträge inspirieren Tausende von Menschen.

Aktuelle Aktionen:

Tagestraining: Starke Führung braucht starke Persönlichkeit/ Souveränes Verkaufen

Aktueller Vortragsimpuls: Begeisterung erzeugt Bewegung!

2018: TOP - Seminar „ Spiel Dein bestes Spiel" mit URS MEIER

EXPERTE: WER SPASS AN DER ARBEIT HAT, BRINGT GUTE LEISTUNGEN

Foto: gerald-huether.de

Spaß ist nach Ansicht des Neurobiologen **Gerald Hüther** die Voraussetzung für gute Leistungen – auch am Arbeitsplatz. Doch daran fehlt es oft in Unternehmen, wie er beobachtet hat. „Viele Menschen machen bei der Arbeit Erfahrungen, bei denen dieselben Netzwerke im Gehirn aktiviert werden, die auch bei körperlichen Schmerzen aktiv sind", sagte der Hannoveraner Wissenschaftler im Gespräch mit dem Evangelischen Pressedienst (epd). Wer dieses „schmerzvolle Erfahrung macht, findet nur sehr schwer wieder Spaß an der Arbeit."

Viele Menschen würden zunächst zu Objekten ihrer Lehrer und später ihrer Chefs, die ihre Leistungen ständig kontrollieren und ihren natürlichen Drang nach Autonomie beschneiden würden. Das sei bedauerlich. Doch manche Unternehmen, würden allmählich merken, dass sie Mitarbeiter brauchen, die nicht nur ihre Pflicht erfüllen, sondern auch freundlich und kreativ sind, mitdenken und Verantwortung übernehmen, sagte Hüther. Dazu müsse der Mitarbeiter sich aber als Gestalter erleben und gerne zur Arbeit kommen. Und das sei nicht nur auf besondere Arbeitsplätze beschränkt.

Fördert gute Leistungen: Spaß an der Arbeit

Einer Studie des Meinungsforschungsinstituts Gallup zufolge gehen nur 16 Prozent der Arbeitnehmer in Deutschland mit Freude zur Arbeit. 67 Prozent hingegen sind demotiviert und beschränken sich auf den sogenannten Dienst nach Vorschrift. „Wir lernen schon in der Schule, nur genau das zu tun, was uns gesagt worden ist. Genauso lustlos gehen die Kinder dann später auch arbeiten", so Hüther. Dabei sei Spaß die Voraussetzung für gute Leistungen. *epd*

CIW-LIFE

SIE SUCHEN EINE STELLE? SIE SUCHEN MITARBEITER/INNEN?

Der „Christliche Personalservice“ (CPS) und „Christen in der Wirtschaft“ (CiW) erneuern und aktualisieren ihre langjährige Kooperation. Profitieren sollen am Ende vor allem – Sie! Sie suchen eine Stelle in einem Unternehmen, in dem biblische Werte gelebt werden? Sie suchen Mitarbeitende, die gerne ihre christlichen Überzeugungen in Ihrem Unternehmen einbringen?

Der Christliche Personalservice hat es sich zum Ziel gesetzt, Menschen und Organisationen dorthin zu begleiten, wo sie sich von Gott berufen wissen wollen. Was bietet der CPS im Einzelnen?

- Einen optimierten, kundenorientierten Anzeigenservice, der für Sie die bestmögliche Streuung in allen verbreiteten christlichen Print- und Onlinemedien erzeugt
- Einen Bewerberpool mit über 6.000 Kandidatinnen und Kandidaten, die zielgenau angeschrieben werden können
- Newsletter: 14tägig werden alle Bewerber per E-Mail kontaktiert und über neue Stellen und Veränderungen am Arbeitsmarkt informiert. Einmal im Monat erhalten auch alle eingetragenen Arbeitgeber Informationen über Neuigkeiten beim CPS, Angebote oder Besonderheiten.
- Personalberatung durch erfahrene Recruiter und Headhunter, die für Sie im „verdeckten Arbeitsmarkt“ Ihre neue Mitarbeiterin oder Ihren neuen Mitarbeiter suchen, passgenaue Coaching- und Trainingsmaßnahmen. Für Mitarbeitende und für Arbeitgeber besonders interessant: Benchmarking der erfolgreichsten Mitarbeitenden oder Teams und danach die entsprechende Beratung bei der Auswahl neuer Mitarbeitender, die genau diese Teams ergänzen oder noch erfolgreicher machen.

Der Bonus für CiW-Mitglieder: Auf diese Leistungen erhalten CiW-Mitglieder ab sofort 10% Rabatt, wenn sie direkt beim CPS anfragen oder über die CiW-Zentrale (info@ciw.de) die Anzeigenvereinbarung anfordern. Zudem freuen wir uns, wenn sich Mitglieder in den Mailverteiler als (Bewerber oder Arbeitgeber) aufnehmen lassen. Einfach eine kurze Mail an anmelden@cps-online.org.

Kontakt, Infos und Buchungen: cps – Christlicher Personalservice, 089 456944-41, info@cps-online.org, www.cps-online.org

WIR BRAUCHEN SIE!

Sie halten die Ausgabe 3/2017 des christlichen Wirtschaftsmagazin „Faktor C“ in der Hand. Wir hoffen, Sie haben beim Durchblättern und Durchlesen hilfreiche Inhalte gefunden. Helfen Sie uns im Gegenzug?
Das kann auf zwei Arten geschehen:

- **Machen Sie Faktor C bekannt!** Weisen Sie andere auf das Magazin hin. Geben Sie dieses oder weitere kostenfreie Hefte weiter – vielleicht mit einem Hinweis auf thematisch passende Artikel. Bestellen Sie noch heute weitere Exemplare unter www.ciw.de/kommunikation/faktor-c. Ihre Werbung hilft.

- **Unterstützen Sie uns bei der Finanzierung des Magazins!** Auch wenn wir die Hefte gerne kostenlos abgeben, weil uns eine weite Verbreitung wichtig ist, entstehen uns doch für vier Ausgaben im Jahr Kosten von ca. 12 Euro pro Heft. Danke, wenn Sie mit dem Stichwort „Faktor C 2017“ überweisen. Entweder online (Bankdaten unter www.ciw.de/spenden) oder mit untenstehendem Zahlschein.
Hinweis: Da wir für die 12 Euro keine Zuwendungsbestätigung ausstellen können, vermerken Sie unten im Feld Verwendungszweck ggfls. die beiden Stichworte „Spende“ und „Faktor C 2017“. Ihre Unterstützung hilft.

Wir brauchen Sie! Herzlichen Dank!

HIER KÖNNTE IHRE ANZEIGE STEHEN !

Nutzen Sie die Werbemöglichkeiten in **Faktor C** und platzieren Ihre Anzeige!

Sie erreichen verantwortliche Menschen aus Wirtschaft, Politik, Gesellschaft und dem öffentlichen Leben, die als Christen ihren Berufsalltag gestalten und so Lebenszeichen in ihrem beruflichen Umfeld setzen wollen.
Ab 130,- Euro.

Sprechen Sie uns an:
Matthias Schmitt
Mediaberater CiW-Anzeigen
Tel: 0931 306 992 52
Mail: m.schmitt@ciw.de

SEPA-Überweisung/Zahlschein

Name und Sitz des überweisenden Kreditinstituts

BIC

Für Überweisungen in Deutschland und in andere EU-/EWR-Staaten in Euro.

Angaben zum Zahlungsempfänger: Name, Vorname/Firma (max. 27 Stellen, bei maschineller Beschriftung max. 35 Stellen)
Christen in der Wirtschaft e.V.

IBAN
DE69 3506 0190 1011 8720 14

BIC des Kreditinstituts/Zahlungsdienstleisters (8 oder 11 Stellen)
GENODED1DKD

Betrag: Euro, Cent

Kunden-Referenznummer - Verwendungszweck, ggf. Name und Anschrift des Zahlers

noch Verwendungszweck (insgesamt max. 2 Zeilen à 27 Stellen, bei maschineller Beschriftung max. 2 Zeilen à 35 Stellen)

Angaben zum Kontoinhaber/Zahler: Name, Vorname/Firma, Ort (max. 27 Stellen, keine Straßen- oder Postfachangaben)

IBAN
D E 08

Datum

Unterschrift(en)

SPENDE

Beleg für Kontoinhaber/Zahler-Quittung

IBAN des Kontoinhabers

Zahlungsempfänger

IBAN des Zahlungsempfängers

BIC des Kreditinstituts/Zahlungsdienstleisters

EUR

Betrag: Euro, Cent

Kunden-Referenznummer
- noch Verwendungszweck

Kontoinhaber/Zahler: Name

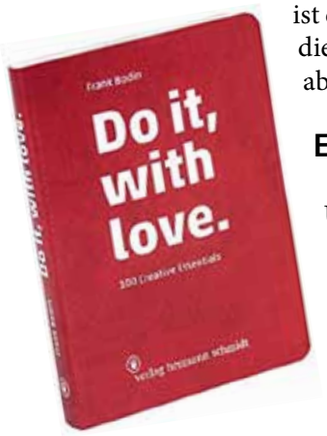
(Quittung bei Bareinzahlung)

LITERATUR**TIPP**

FÜR MACHER UND ZAUDERER

Auf Empfehlung eines befreundeten Verlagsleiters hatte ich dieses Buch gekauft. Und weil mich der Titel faszinierte: „Do it, with love.“ Allein das Komma darin hatte es mir angetan: Für die Macher steckt die Botschaft im zweiten Satzteil, für die Zauderer und Zögerer im ersten. „Tu es, mit Liebe.“

Es ist ein ungewöhnliches Buch. Entstanden in der Schweiz, gedruckt in Deutschland, eingebunden in türkisches Leder. Es ist ein englisches Buch, aber: Keine Doppelseite dieses Buches in Westentaschenformat hat mehr als 24 Worte. Manchmal ist es nur ein einziges. Es ist ein Medizin- und ein Gesundheitsbuch: Es fördert die Kreativität, diese seltene Gabe, die in unserem Land und weit darüber hinaus abzusterben droht.



Frank Bodin: Do it, with love. 216 Seiten, 16,80 Euro. Verlag Hermann Schmidt (Mainz) 2015.

Ein Imperativ für jeden Tag

Über den Autor Frank Bodin und die Entstehung dieses Werks aus dem Mainzer Verlag Hermann Schmidt heißt es im Buch selbst: „Als Pianist, Komponist, Konzeptkünstler und Star-Werber: Kreativ zu sein ist Frank Bodins Leben. Seine Ideen bewegen Menschen und laden sie ein nachzudenken.“ Und sie sind brillant – in ihrer Schlichtheit und ihrem Fokus.

Als Frank sich mit seinem neu erstellen Twitter-Konto beschäftigte, fasste er einen Entschluss: Er wollte ein Jahr lang jeden Tag einen Gedanken zur Kreativität aufschreiben. Diese Sammlung nannte er ‚Kreative Imperative‘. Er nummerierte sie durch und veröffentlichte jeden Tag einen von ihnen auf Twitter und Facebook. Schnell wuchs eine Gemeinschaft von Kreativen aus der ganzen Welt. Sie gaben Feedback und schickten ihrerseits solche kreativen Gedanken.

Nach einem Jahr waren 365 Gedanken entstanden – als eine Inspiration für viele. Ermutigt durch die überwältigenden Rückmeldungen entschied sich Frank, diese Imperative zu 100 ‚Creative Essentials‘ zu verdichten, sie aus der Kurzlebigkeit der sozialen Netzwerke zu retten und in einem Buch zu veröffentlichen.

Ein Buch für alle, die kreativ sind - oder es sein wollen.
Ein Buch, das inspiriert.
Ein Buch, das motiviert.
Ein Buch für jeden.

Mit Liebe gedruckt

Ein wunderbares und anregendes Geschenk für sich selbst und als Mitbringsel. Freuen Sie sich jetzt schon, wenn der Beschenkte beim Durchlesen des Impressums auf der vorletzten Seite bei diesem Satz schmunzelt: „Printed in Germany with Love.“ Das ist Kreativität, die ansteckt.

Michael vom Ende

ANZEIGE

PINÉA CORSICA

Frühling | Sommer | Herbst
2018

Jetzt neuen Katalog anfordern!

» Ferienwohnungen
» direkt am Sandstrand
» Andachten + Konzerte
» Kinderprogramm
» Jugendangebote

www.pinea-corsica.de

Christen in der Wirtschaft e.V. (CiW) ist einer der ältesten christlichen Wirtschaftsverbände Deutschlands.

Mit seinem Wissen, den Erfahrungen und dem qualifizierten Netzwerk will der CiW

JESUS CHRISTUS BEZEUGEN

- durch Firmengebetskreise und besondere Veranstaltungen
- durch Faktor C – ein Magazin, das über gelebte Gottesbeziehung im Beruf spricht

MENSCHEN ERMUTIGEN

- durch Gebet, persönliche Gespräche, Coaching, Mentoring – auch für zukünftige junge Führungskräfte

BIBLISCHE WERTE LEBEN

- im Berufsleben, in Beziehungen und Familie – und diese glaubwürdig in der Gesellschaft einbringen

GEMEINSCHAFT FÖRDERN

- in einem geistlichen, großen Netzwerk
- in Kleingruppen, regionalen Veranstaltungen, Konferenzen, Tagungen

Die Erfahrung der Menschen im CiW zeigt, dass gelebter Glaube einen entscheidenden Mehrwert für Leben und Wirtschaft bedeutet.

Darum:
Lernen Sie die regionalen CiW-Netzwerke kennen, besuchen Sie unsere Veranstaltungen und Kongresse, nutzen Sie unsere Publikationen (z.B. das kostefrei beziehbare Wirtschaftsmagazin Faktor C) und Beratungsangebote!

www.ciw.de

MITGLIEDSANTRAG

Hiermit beantrage ich eine
(bitte ankreuzen)

- ☐ Mitgliedschaft (Privatpersonen)
- ☐ Firmenmitgliedschaft (FM)

bei Christen in der Wirtschaft e.V. zum nächstmöglichen Zeitpunkt. Ich bejahe Auftrag, Ziel und Vision von Christen in der Wirtschaft e.V., will die CiW-Arbeit fördern und erkenne die Satzung an.

NAME, VORNAME ODER FIRMA / BRANCHE

ANSPRECHPARTNER (BEI FM)

GEBURTSDATUM

BERUF / POSITION

STRASSE, HAUSNUMMER

PLZ / ORT

TELEFON / FAX

E-MAIL / HOMEPAGE

GEWORBEN DURCH

DATUM, ORT

UNTERSCHRIFT

Ich möchte mich bei CiW persönlich einbringen und mitarbeiten z.B. durch
(bitte ankreuzen)

- ☐ das Herstellen von Kontakten
- ☐ das Halten von Vorträgen
- ☐ aktive Mitarbeit bei Veranstaltungen
- ☐ finanzielle Unterstützung
- ☐ Leitung von Gruppen / Veranstaltungen

Jährlicher CiW-Mitgliedsbeitrag

(bitte ankreuzen)

	Jahresbeitrag
☐ **Azubis, Studenten, Arbeitssuchende**	40,- €
☐ **Angestellte und Selbstständige (ohne Mitarbeiter)**	100,- €
☐ **Ehepartner Angestellte**	50,- €
☐ **Selbstständige (mit Mitarbeitern) und leitende Angestellte**	250,- €
☐ **Ehepartner Selbstständige**	125,- €
☐ **Kleines Firmenmitglied**	**500,- €**
☐ **Firmenmitglied**	**1.000,- €**
☐ **Förderfirmenmitglied**	2.000,- €

Anmerkung: Für Studenten und Arbeitssuchende erbitten wir jeweils jährlich einen Nachweis.

Weitere Infos zu den Mitgliedsbeiträgen finden Sie auf **www.ciw.de/mitglied-werden**

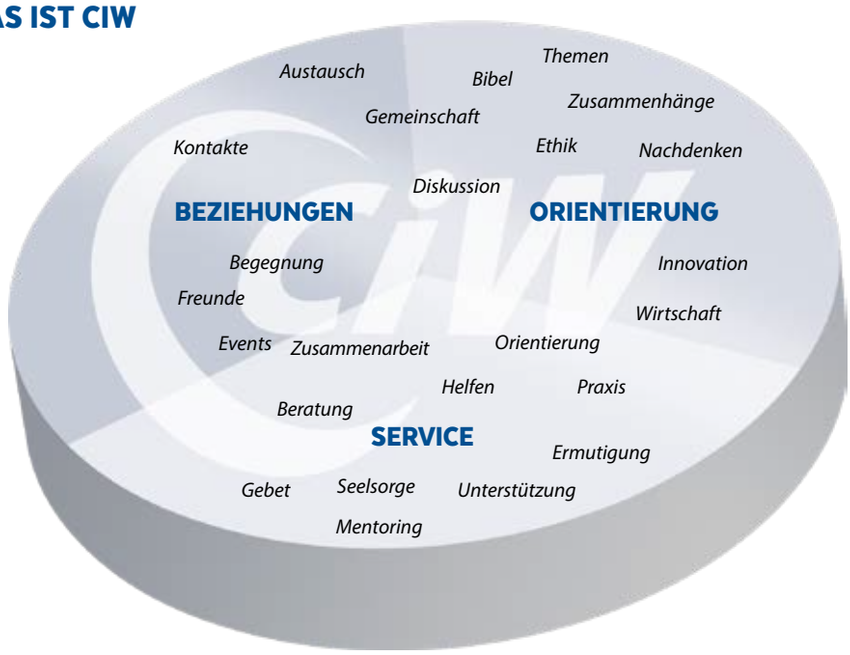
Der Mitgliedsbeitrag bezieht sich immer auf ein Kalenderjahr, wird nach Bestätigung der Mitgliedschaft und dann zu Beginn eines jeden Kalenderjahres abgebucht.

Lastschriftzahlung

☐ Ich möchte meinen Mitgliedsbeitrag per Lastschrift zahlen*

* Nach Eingang Ihres Antrags senden wir Ihnen ein separates Formular zur SEPA-Einzugsermächtigung zu, das Sie uns bitte unterschrieben zurücksenden.

DAS IST CIW



DAZUGEHÖREN - WEIL SIE ...

... auf diese Weise in Kontakt mit anderen in der Wirtschaft tätigen Christen kommen und sich austauschen können, wie ihr Glaube im Beruf umgesetzt werden kann.

... Wirtschaftsthemen aus christlicher Perspektive diskutieren können.

... Christen im Bereich der Wirtschaft ermutigen und unterstützen können.

... mit dem Verband biblische Prinzipien und Werte in Unternehmen fördern.

... Material an die Hand bekommen, das die Bereiche Bibel & Business miteinander in Verbindung bringt.

... Hilfe und Unterstützung in Bezug auf Ihre konkrete Lebenssituation in Anspruch nehmen können.

... in diesem Verband Ansprechpartner finden, um konkrete berufliche Fragen und Probleme zu erörtern.

... bedarfsgerechte Veranstaltungen von der Kleingruppe bis zum Großkongress besuchen können.

... sich so einbringen können wie Sie sind!

Christen in der Wirtschaft e.V.
Theaterstraße 16
97070 Würzburg
Tel. +49 (0)931-306 992 50
info@ciw.de I www.ciw.de

TAGE DER VERZWEIFLUNG…
… SIND TAGE DER HOFFNUNG.

Der 11. September 2001 geht als Tag der Verzweiflung in die Geschichtsbücher ein. Aber er wurde – allerdings erst im Rückblick - auch ein Tag der Hoffnung. Der 11. September – ein Beispiel für unsere Verzweiflung. Und unsere Hoffnung!

Tage der Verzweiflung…

Ich erinnere mich noch ziemlich genau. Ich saß in am 11. September 2001 nachmittags meinem Büro, damals noch bei ERF Medien, als mich mein Fernsehkollege Wolf-Dieter Kretschmer anrief und mich energisch vor seinen Bürofernseher einlud. Dort flimmerten die Bilder über den Schirm, die Milliarden Menschen gesehen haben und nicht mehr vergessen werden. 19 Attentäter hatten vier Flugzeuge entführt, brachten mit zwei davon die Türme des World Trade Centers in New York zum Einsturz und beschädigten mit einem dritten massiv das amerikanische Verteidigungsministerium. Ungefähr 3.000 Menschen starben, darunter 11 Deutsche. Ein Tag des Verzweiflung bei den Einen, ein Tag des terroristischen Erfolgs für die Anderen.

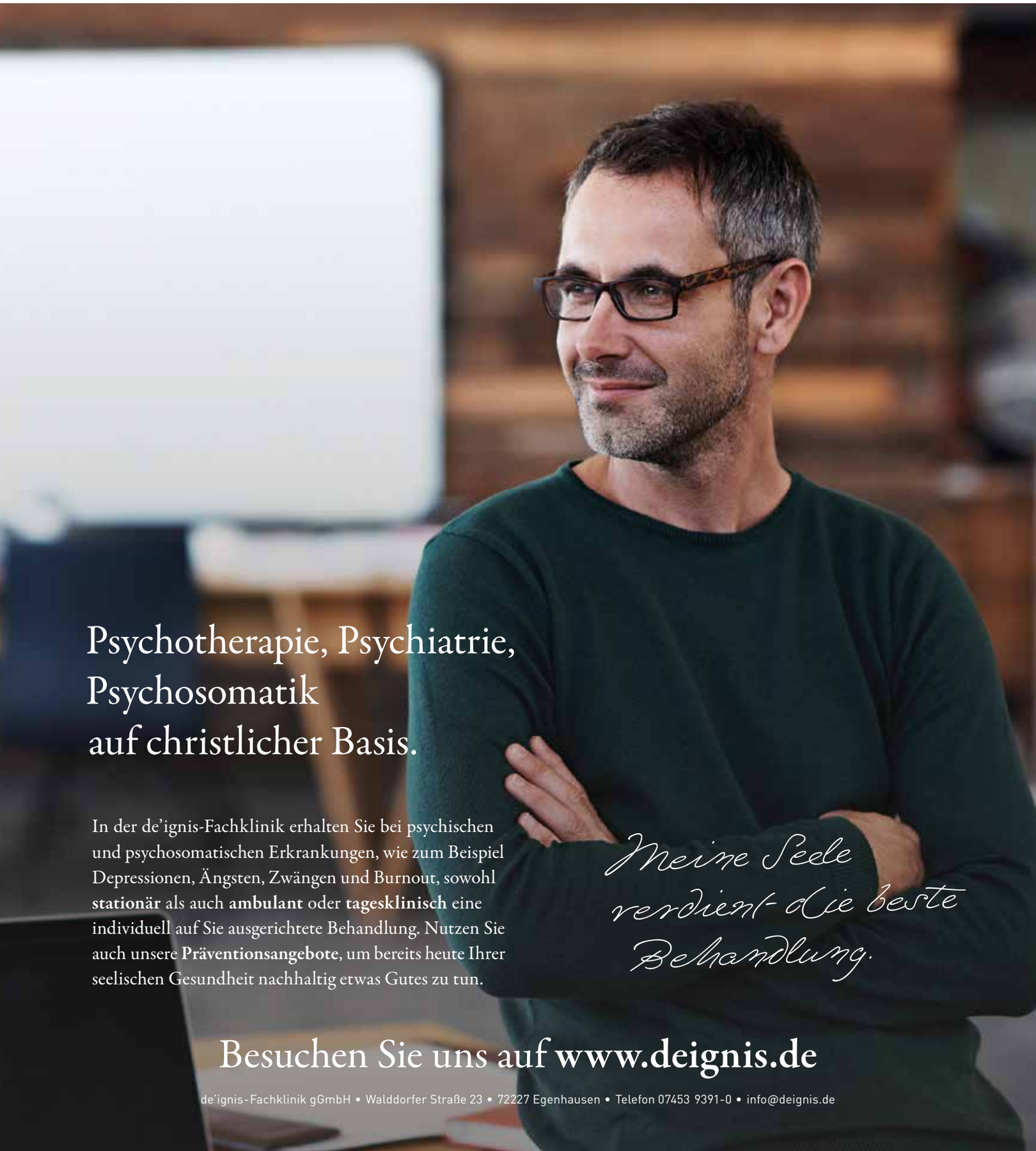
… sind Tage der Hoffnung.

Aber gleichzeitig steht „9/11“, wie dieser Tag kurz genannt wird, nicht nur für die unfassbare Verzweiflung z. B. der 200 Menschen, die aus Angst vor Verbrennung aus den Türmen in den sicheren Tod sprangen. Nein, im Rückblick steht dieser Tag auch für eine Hoffnung auf eine helle Zukunft. Wer heute an den Ort des Geschehens reist, findet einen Ort der Erinnerung und der Hoffnung. Ein neues, imposantes Areal ist an der Stelle der zusammengestürzten Türme entstanden. Das macht den 11. September nicht weniger schlimm, aber die Geschichte der dann folgenden Jahre bettet ihn ein. Bleibt die Frage: Woher kommt die Hoffnung?

Wer behauptet, dass er oder sie im eigenen Leben Tage der Verzweiflung kennt, leugnet oder verdrängt sie. Wir erleben sie mehr oder weniger häufig. Wir zergrübeln uns, wir verlieren den Mut, manchmal auch den Lebensmut, wir finden den Weg in die Zukunft nicht mehr, die Hoffnung stirbt unter der Last der Verzweiflung. Das bedeutet nicht, dass es diese Zukunft und Hoffnung nicht gibt. Sie macht sich fest am Katastrophenzeichen Gottes, dem Kreuz. Gott selbst steht für die größte Hoffnung, die an der tiefsten Stelle entsteht. Und so lautet die gute Nachricht von dem Gott, der sich selbst zu Wort meldet, nachzulesen in der Bibel: „Denn ich weiß wohl, was ich für Gedanken über euch habe, spricht der HERR: Gedanken des Friedens und nicht des Leides, dass ich euch gebe Zukunft und Hoffnung.“ (Jer. 29, 11)

Bleibt festzuhalten, dass es Tage der Verzweiflung gibt. Jeder einzelne erscheint uns einer zuviel zu sein. Sie bleiben uns nicht erspart. Aber sie sind auch Ausgangspunkte der Hoffnung, die Gott uns vermittelt.

Michael vom Ende
CiW-Generalsekretär

Kompetenz. Und Gottvertrauen.

de' ignis