

UNTERNEHMEN: FÜHRUNGSSTIL



FOTO: PRIVAT



FOTO: PRIVAT



Was können christliche Chefs von ihren Kollegen in den USA lernen? Auf einer Studienreise hat **Andreas Nau** (St. Johann bei Reutlingen) von der Firma «easysoft» verschiedene Unternehmen besucht. Solche Reisen führt Prof. Jörg Knoblauch, ein früherer Vorsitzender von «Christen in der Wirtschaft», seit vielen Jahren durch. Im Gespräch mit Marcus Mockler erläutert Nau, was ihn an der Idee firmeneigener Seelsorger fasziniert und warum er heute nicht mehr glaubt, dass seine Firma ihm gehört.

Wenn der Firmenchef einen Seelsorger einstellt

Ein schwäbischer Unternehmer hat Geschäftsleuten in Chicago auf die Finger geschaut

Interview: Marcus Mockler

Herr Nau, Sie haben in vier Tagen elf christliche Unternehmer in den USA besucht. Was hat Sie am meisten beeindruckt?

Das war wohl William Moore von der Firma Pacmoore. Das Unternehmen bietet Verpackungslösungen aller Art, hat 350 Angestellte, arbeitet außer am Sonntag im Drei-Schicht-Betrieb. Moore erzählte uns, wie schwer es für ihn war, das starke Wachstum an Mitarbeitern zu bewältigen. Er hatte gespürt, dass er die Situation seiner Leute nicht mehr kannte und der Draht zu ihnen verloren ging.

Und wie hat er das gelöst?

Er hat angefangen, Betriebsseelsorger einzustellen. Die Firma hat inzwischen acht solcher «chaplains». Deren einzige Aufgabe ist es, mit den Leuten zu sprechen. Zu fragen, wie es ihnen geht. Die Mitarbeiter waren am Anfang verständlicherweise eher skeptisch. Doch dann kamen Schicksalsschläge in der Belegschaft – eine unerwartete Krankheit, Ehekrisen, Todesfälle. Da war die Hilfe dieser Betriebsseelsorger schnell sehr gefragt. In den USA ist dieses Modell übrigens schon weiter verbreitet. Es gibt inzwischen sogar Firmen, die Dienstleistungen der Betriebsseelsorge vermitteln.

Bibelstunden in der Firma

Lebt der Unternehmer Moore sein Christsein selbst offen?

Ja. Das zweite Firmengebäude, das er gebaut hat, widmete er von Anfang an Gott. Er sagte sich: «Mein Unternehmen soll ein Unternehmen für Gott sein.» Er begann, Bibelstunden in der Firma anzubieten. Auch das wurde – ähnlich wie die Betriebsseelsorge – am Anfang skeptisch betrachtet, ist aber inzwischen sehr gewachsen. Heute sagt Moore: «Die Firma ist eigentlich der beste Ort, um das Evangelium zu leben.» Wir sollten nicht nur sonntags in der Kirche fröhliche Anbetungslieder singen und den Glauben dann aus dem Berufsalltag ausklammern. Sondern wir sollten das leben, was wir sonntags feiern. Die Menschen in seinem Umfeld sollen Begegnungen mit Jesus haben, sagt Moore. Das gelte auch für die Kunden und die Lieferanten.

Wenn Betriebsseelsorge durch die Firma in den USA funktioniert – funktioniert es dann auch in Deutschland?

Das weiß ich nicht. Aber ich habe das Thema mit meinen beiden Geschäftsführerkollegen bei «easysoft» besprochen. Wir überlegen nun, jemanden für einen Tag pro Woche als Betriebsseelsorger einzustellen. Der erste Auftrag wäre wie bei William Moore, erstmal nur bei jedem vorbeizugehen und Hallo zu sagen.

Hilfe jenseits der Chefetage

Ist so etwas nicht nur christliches Pendant zum freigestellten Betriebsrat, den es ja in größeren Firmen gibt?

Das kann man so sehen. Wir haben keinen Betriebsrat und brauchen auch keinen. Aber wir wollen jemanden, der die gleichen Werte vertritt wie wir als Geschäftsführer und den Mitarbeitern bei uns dient. Da kann es irgendwann natürlich auch Angebote wie Andachten geben. Entscheidend ist, dass unsere Leute jemanden an die Seite bekommen, der jenseits der Firmenerfordernisse für sie da ist und ihnen Unterstützung gewährt. Wir sind selbst in den vergangenen fünf Jahren von 14 auf 47 Mitarbeiter gewachsen und haben als Geschäftsführer das Problem, nicht mehr allen wirklich nahe sein zu können.

Und wie funktioniert es, dass der Seelsorger nicht nur als verlängerter Arm der Unternehmensleitung oder gar als Spion von «oben» gesehen wird?

Das geht nur, indem diese Person Vertrauen aufbaut. Bei Pacmoore hat das ein halbes Jahr gedauert, nachdem zuerst alle nur kritisch auf diesen «chaplain» geschaut hatten. Er ist zur Verschwiegenheit verpflichtet, aber das müssen ihm die Leute eben erst glauben. Das dauert seine Zeit.

Passen offensives Christsein und Business überhaupt zusammen?

Ich glaube schon. Ein faszinierendes Beispiel für die Kombination haben wir gleich am ersten Abend in Chicago gesehen. Wir waren in der Bibelstunde einer Gemeinde, die von William Winston gegründet wurde. Dieser Mann erwarb in den Anfängen die Immobilien einer Shopping Mall – ein riesiges Einkaufszentrum –, die nicht richtig lief. Genau dort baute er die neue Gemeinde auf und



FOTO: © ISTOCKPHOTO.COM/MARCHELLO74

FOTO: PRIVAT

FOTO: PRIVAT

etablierte am selben Ort eine Business School. Das ist schon eine einmalige Kombination.

«Gib nie auf!»

Was predigt so ein Mensch?

Bei uns hat er über den Fischzug des Petrus gesprochen (Lk 5), der nach einer erfolglosen Nacht von Jesus aufgefordert worden war, noch einmal die Netze auszuwerfen, und der dann den Fang seines Lebens machte. Die Interpretation von Winston: «Gib nie auf! Vor allem nicht, wenn Gott zu Dir sagt: Geh noch einmal!» Denn dann gibt es den größeren Fang. Den Unternehmern hat er zugerufen: «We are agents of change – Wir sind beauftragt, die Welt zu ändern.»

Sind das nicht in gewisser Weise alle Christen?

Ja. Aber Unternehmer haben eine besondere Verantwortung, weil sie mit ihren Ressourcen viel bewegen können. Williams' Beobachtung ist: Die Unternehmer arbeiten viel zu wenig mit den christlichen Gemeinden zusammen – und die Gemeinden viel zu wenig mit den Unternehmern. Es gebe in der Kirche Gottes viele Lösungen für die Probleme

«Die Unternehmer arbeiten viel zu wenig mit den christlichen Gemeinden zusammen – und die Gemeinden viel zu wenig mit den Unternehmern.»

me von Unternehmen. Interessanterweise haben US-amerikanische Präsidenten bei schwierigen Entscheidungen immer auch den Rat von Geistlichen gesucht – darunter etwa den des Evangelisten Billy Graham. Williams ist zudem der Überzeugung, dass sich die Armut in der Gesellschaft nur in der Zusammenarbeit mit Unternehmern überwinden lässt.

Business und Kirche gehen zusammen

Und was ist das Besondere an der Business School?

Die Studenten dort müssen groß denken können. Aber sie bekommen vor Ort auch die komplette Infrastruktur – Büroräume, Kommunikationsmittel –, um ihr eigenes Unternehmen aufzubauen. Und es gibt wohl einige Absolventen, die dann bereits im ersten Jahr eine Million Dollar Umsatz gemacht haben. Auch das ist Amerika. Inzwischen sind viele Handelsketten in das Einkaufszentrum zurückgekehrt, die Shopping Mall ist wieder voll im Betrieb – zur Hälfte mit Kirchengemeinde und Business School, zur anderen Hälfte mit Geschäften.



LERNEN VON US-UNTERNEHMERN (V.L.): JÖRG KNOBLAUCH, NORMAN RENTROP, ANDREAS NAU

FOTO: PRIVAT

Welche Begegnung auf der Reise ist noch erwähnenswert?

Zum Beispiel die Firma Acquascape, die mit 80 Mitarbeitern Spezialist für den Bau von Teichanlagen ist. Alleine die Entstehungsgeschichte fasziniert mich. Gründer Greg Wittstock bekam mit zwölf Jahren eine Wasserschildkröte geschenkt und baute für sie einen Tümpel. Der war am nächsten Tag aber leer, deshalb musste er einen besseren Tümpel bauen. Dann bekam er eine zweite Schildkröte und erweiterte sein Gewässer im Garten. Schließlich rückte ein Team vom lokalen Fernseher an, um über den jungen «Teichanlagenbauer» zu berichten – was zur Folge hatte, dass er sofort ein paar Aufträge aus der Region bekam. Damals war er 17! Er spezialisierte sich darauf.

Nützliche Familienorientierung

Welche Rolle spielt bei ihm der Glaube?

Auch er ist Christ, ebenso seine Geschäftsführerin. Und sie tun wirklich sehr viel für ihre Belegschaft. Es gibt alleine drei Zimmer, wo seine Mitarbeiter ein Nickerchen machen können. Dazu ein Fitness-Studio, eine Videowand, Tischtennis, Billard. Auch ein Basketballfeld steht zur Verfügung, außerdem ein Feld für «Volleyballsquash», das er erfunden hat. Und vieles von der Infrastruktur darf von den Mitarbeiterfamilien genutzt werden. Selbst ein Zimmer für Kindergeburtstage steht bereit.

Tut er das aus reiner Selbstlosigkeit?

Mit seiner Mitarbeiter- und Familienorientierung folgt er seinem Glauben. Das ist inspirierend. Aber er hat sicher auch einen wirtschaftlichen Nutzen. Die Leute arbeiten sehr gerne dort, es gibt wenig Fluktuation beim Personal. Und er ist einfach ein ziemlich spaßiger Typ.

Inwiefern?

Man muss sich nur mal sein Büro anschauen. Er hat darin nicht einmal einen Computer. Sein Job sei es nicht, Mails zu checken, erklärt er. An jedem Arbeitsplatz lässt er Stellenbeschreibungen anbringen mit «Do's» und «Don'ts» – auch an seinem eigenen. Dort ist dann zu lesen, er sei der «Pond-Guy» («Teich-Mann») und habe folgenden Auftrag: «Konstant neue Ideen erzeugen, die anderen helfen, Größeres zu erreichen.»

Könnte man eigentlich in Deutschland so über seinen Glauben reden, wie das die Amerikaner in ihrem Umfeld ganz selbstverständlich tun?

Ja, das kann man. Ich war sehr ergriffen, wie diese Leute fragen, was Jesus von Dir als Unternehmer will.

Wertebewusst aus der Krise

Warum?

Das hängt mit meiner eigenen Geschichte zusammen. 2008 war unser Unternehmen im absoluten Tief. Ich wollte aussteigen. Damals hat Gott mir im richtigen Moment die richtigen Dinge gezeigt. Über Bücher, über Begegnungen, über Erkenntnisse. Damals wurden wir uns in der Geschäftsführung auch neu unserer Werte bewusst. Was ist uns wichtig? Und was wollen wir im Unternehmen als Christen nicht tolerieren? Das betraf etwa den Umgang miteinander oder die Achtung des Sonntags als Familientag, der grundsätzlich arbeitsfrei zu halten ist. Wenn bei diesen Themen einer unserer Mitarbeiter partout nicht mit kann, muss er sich überlegen, ob er nicht zu einer anderen Firma wechseln will.

Kam es aufgrund unterschiedlicher Ansichten über die Werte schon zur Trennung von Mitarbeitern?

Ja. Das war ein Prozess mit vielen Gesprächen, die dann das Ergebnis hatten: Wir passen nicht zusammen. Ich muss aber hinzufügen: So schwierig dieser Prozess war – am Ende war das immer ein Gewinn. Seit dieser Neuorientierung haben wir unseren Umsatz verdreifacht, unsere Mitarbeiterzahl sogar mehr als verdreifacht. Wenn wir noch mehr Mitarbeiter haben, die Jesus als ihren Herrn anerkennen und den Reichtum der biblischen Botschaft sehen, dann werden wir ein noch sehr viel effektiveres Team. Unsere Christen sind super Mitarbeiter. Das ist traumhaft.

«Wenn wir noch mehr Mitarbeiter haben, die Jesus als ihren Herrn anerkennen und den Reichtum der biblischen Botschaft sehen, dann werden wir ein noch sehr viel effektiveres Team.»

Ich höre dagegen nicht selten von Unternehmen, dass sie mit dem Niveau ihrer christlichen Mitarbeiter eher unzufrieden sind. Die Christen hätten oft ihre Gedanken mehr in der Gemeinde als in der Firma, seien manchmal schwächer, würden aber aus Solidarität des frommen Chefs mitgezogen...

Das trifft bei uns überhaupt nicht zu. Aber wir fordern unsere Leute auch. Wir erwarten viel von ihnen und sagen das auch so: «Ihr habt von Gott Stärken bekommen, und die müsst ihr voll einsetzen!»

Abstoßender Spendenaufruf

Haben Sie an der amerikanischen Frömmigkeit auch Dinge erlebt, die Sie eher kritisch finden?

Was die Leute über ihren Glauben erzählt haben, fand ich sehr gut. Beim anschließenden Kongress der christlichen Unternehmer (FCCI – Fellowship of Companies for Christ International), der viele inspirierende Beiträge enthalten hat, stieß mich ab, wie dort um Spenden geworben wird. Ein Hauptredner rief nach einer halben Stunde in einem Raum 600 Leute zu einer Spende auf – jeder sollte einen hohen Betrag aufschreiben. Seltsamerweise musste ich in dem Moment auf die Toilette (lacht). Aber es kamen tatsächlich ein paar Millionen zusammen. Offenbar gehört das dort einfach dazu, die Teilnehmer kennen das und haben sich entsprechend vorbereitet und planen das ein. Mir ist das zu amerikanisch.

Was wird diese Reise bei «easysoft» ändern?

Mir stellt sich im Nachgang die Frage viel radikaler: Wie würde Gott diese Firma führen wollen? Was würde ihm gefallen und was nicht? Der Gedanke soll mich leiten: Das ist nicht mein Unternehmen, es ist Gottes Unternehmen. Nun müssen wir fragen, was das für uns als Firma im Alltag heißt. Ein Betriebsseelsorger könnte der Anfang sein.

Wir danken für das Gespräch. ■



witt consulting

training, moderation, coaching



Wir beraten Sie anständig

Wenn Sie jemanden brauchen, der

- Ihre Führungskräfte für ihre Aufgaben fit macht
- wichtige Treffen angenehm und zielorientiert moderiert
- Ihr Team in Konfliktsituationen mit Klarheit und Wärme unterstützt
- die richtigen Fragen stellt und Sie kompetent berät

... dann sind Sie bei uns richtig!

Wir mögen es direkt. Rufen Sie uns an:

Wiebke Witt +49-179-5784539
www.wittconsulting.de