

NORBERT THOM ist Professor für Organisation und Personal an der Universität Bern.



Die Ideen der Mitarbeiter ernst nehmen

Eines der ältesten Führungsinstrumente ist das Vorschlagswesen. Obwohl es sich mittlerweile zum Ideenmanagement entwickelt hat, geht es immer noch darum, die Erfahrung der Mitarbeiter als Quelle von Verbesserungsvorschlägen zu nutzen. Viele Unternehmen, die einem intensiven Wettbewerb ausgesetzt sind, gestalten das Ideenmanagement heute sehr professionell, mit klaren Zielen, treffender Werbung und effizienter Organisation, wirksamen Anreizen und leistungsfähiger IT-Unterstützung.

Entscheidend für den Gesamterfolg – gemessen an der Zahl der Verbesserungsvorschläge pro 100 Personen oder am berechneten Nutzen aus handfesten Ideen – ist jedoch das Engagement der Führungskräfte aller Ebenen. Nur wenn sie sich als Förderer von Mitarbeitern mit konstruktiven und kreativen Ideen verhalten, kann das Ideenmanagement Wirkung zeigen. Vorgesetzte dürfen Ideen der direkt Unterstellten nie als Kritik an ihrer Führungsrolle verstehen. Jeder Vorschlag ist ein ernst zu nehmendes Signal, das Mitdenken und Mitwirken zum Ausdruck bringt. Wir sollten jede Führungskraft an der Antwort auf folgende Frage messen: Wie viele Ideen Ihrer direkt Unterstellten haben Sie gefördert und bei der Umsetzung unterstützt?

FOTO: STONEGETTY IMAGES



Ich lach mich tot: Aufgesetzte Heiterkeit gehört zu den schlimmeren Übeln an den Mitarbeiteranlässen.

Das Betriebsfest

EVENT-PLANUNG Betriebsfeste haben es in sich. Sie sind entweder langweilig, furchtbar originell oder arten zu später Stunde aus. Doch es geht auch anders.

VON MANUELA SPECKER

Feste soll man feiern, wie sie fallen, heisst es so schön. Das gilt nicht für das Betriebsfest. Jeder Arbeitgeber sollte wissen: Es gehorcht seinen eigenen Gesetzen und wird mit Vorteil gut vorbereitet. Wo sich Menschen vergnügen, die während der Arbeit eine Zwangsgemeinschaft bilden und sonst herzlich wenig miteinander zu tun haben, wo der Alkohol in Strömen fliesst und die Zeit schon weit fort-

geschritten ist, kann die Situation leicht eskalieren. Da nehmen Mitarbeiter das ursprüngliche Ziel, die Arbeitskollegen besser kennen zu lernen, allzu wörtlich. Tags darauf im Büro sieht dann wieder alles anders aus, nicht gerade förderlich für das Betriebsklima. Womöglich hat man zu später Stunde auch noch den Chef von einer Seite kennen gelernt, die es schwierig macht, ihm weiterhin Respekt zu zollen. Das Betriebsfest – ein Anlass mit Konfliktpotenzial. Vor zwei Jahren musste der Chef von McDonald's Schweiz

DIE DÜMMSTEN FEHLER

- Chefs und Sous-Chefs sondern sich ab und isolieren sich am Betriebsfest von den übrigen Mitarbeitern.
- Der Vorgesetzte bietet das Du an und weiss am nächsten Morgen nichts mehr davon. Als Mitarbeiter wartet man am besten seine Reaktion ab, bevor man siezt oder duzt.
- Die Firma gibt sich knausrig.
- Die Firma macht im Vorfeld ein grosses Geheimnis um das Betriebsfest. Das weckt nur Erwartungen, die womöglich nicht erfüllt werden, und stiftet Verwirrung – zum Beispiel bezüglich des Dresscodes.
- Die Firma nutzt den Anlass, um Schreckensnachrichten zu verbreiten.
- Auf Teufel komm raus für gute Stimmung sorgen. Authentizität sorgt eher für gute Laune.

sein Pult räumen, nachdem er – sturzbetrunken – Mitarbeiterinnen begrabscht und eindeutige Aufforderungen zu einem Schäferstündchen gemacht hatte. Und Franz Beckenbauer, Präsident des FC Bayern München, verlor sich am Betriebsfest zielsicher mit der Sekretärin, neun Monate später erblickte ein neuer Erdenbürger das Licht der Welt.

Sex und Saufgelage sind nicht die einzigen Probleme

Die Regel Nummer 1 für den Arbeitgeber: «Legen Sie im Vorfeld das offizielle Ende klar fest und kommunizieren Sie es auch», rät die Arbeitspsychologin Karin Ammann, die soeben einen Ratgeber darüber verfasst hat, wie Anlässe für Mitarbeiter richtig geplant werden. Sex

Fortsetzung Seite 62

ANZEIGE

Sind Sie auf dem richtigen Netz?

www.swisscom-mobile.ch

swisscom mobile

Go far. Come close.

Fortsetzung von Seite 61

und Saufgelage sind nicht die einzigen Probleme, die sich stellen können. Das Unternehmen ist gut beraten, sich rechtzeitig um die Organisation zu kümmern. Die Vorbereitungen aufs Weihnachtsessen 2005 müssten demnach schon auf Hochtouren laufen, die Frage, wohin es denn gehen soll, schon längst beantwortet sein.

Manche Unternehmen ziehen es vor, jedes Jahr die gleichen Lokalitäten aufzusuchen. «Tradition ist bei Betriebsfesten durchaus angebracht. Und auf jeden Fall besser als aufgesetzte Originalität oder künstliche Höhepunkte», sagt Karin Ammann. Schlechtes Beispiel gefällig? Eine Firma, die hier ungenannt bleibt

schönes Betriebsfest wirkt motivierend, schweisst zusammen und bindet die Mitarbeiter ans Unternehmen. Man sollte sich deshalb nicht nur rechtzeitig mit der Organisation befassen, sondern sich auch überlegen, wie man möglichst alle zufrieden stellen kann. Es haben nun einmal nicht alle Freude am Schlittschuhlaufen, für eine Wandertour ist nicht jedermann zu haben, und Salsatanzen ist auch Geschmacksache. «Im Idealfall gibt man den Angestellten so viele Wahlmöglichkeiten, wie es nur geht», meint Karin Ammann.

Das betrifft auch die Zeit: Niemand soll gezwungen sein, bis tief in die Nacht am Ort des Geschehens zu verweilen. Ein straffes Programm kommt allen entgegen und bleibt

«Viele Firmen betrachten das Betriebsfest als eine Pflichtübung statt als sinnvolle Investition.»

Tello Frutiger, Inhaber der Video One AG

ben soll, setzte die Weihnachtsfeier auf dem Piratenschiff an, zwang die Mitarbeiter zur Kostümierung, verdonnerte sie zu Karaoke und zum Essen aus einem einzigen, grossen Topf. Resultat: Lauter frustrierte Mitarbeiter, die sich schworen, nie wieder an einem Betriebsfest teilzunehmen. Zumindest nicht bei dieser Firma. Wer sich im Bekanntenkreis umhört, kriegt die absurdesten Geschichten zu hören. Von der Weihnachtsfeier im Kuhstall bis hin zum Schlittschuhlaufen mit abschliessendem Nachtessen (es gab verkochte Spaghetti an Matschsaucen) in unwirtlicher Umgebung ist alles dabei.

Auch eine Waldhütte hat ihren Reiz

Es muss nicht immer Luxus sein, auch eine Waldhütte hat ihren Reiz. Wenn aber das Fondue-Essen so spät angesetzt ist, dass die Mitarbeiter sich am Brot gütlich tun und die Körbchen leer sind, wenn der Käse flüssig ist, dann ist etwas in der Organisation schief gelaufen. Und wo sich die Firma ganz offensichtlich knausrig zeigt, verfehlt das Betriebsfest seine Kernbotschaft: nämlich die Arbeit zu würdigen, die das ganze Jahr über geleistet wird. Ein

cher in guter Erinnerung. Einer der häufigsten Fehler, die Unternehmen bei der Organisation von Betriebsfesten machen: Sie haben kein klares Ziel vor Augen. Will man neue Mitarbeiter integrieren, einen Erfolg feiern, oder steht das besinnliche Zusammensein im Zentrum? «Wenn unklar ist, wohin das Ganze führt, ist das Scheitern programmiert», sagt Karin Ammann. Weitere Fehler: Die Firma stellt zu wenig Personal und Geld zur Verfügung, die Lokalitäten sind ungeeignet und die Reden zu zahlreich und zu lang.

Die Bedeutung von Betriebsfesten wird oft unterschätzt. Tello Frutiger, Inhaber der Video One AG, der von Firmen immer wieder angefragt wird, das Fest zu konzipieren und medial zu begleiten: «Viele Firmen betrachten das Betriebsfest als eine Pflichtübung statt als sinnvolle Investition.» Doch wer den Mitarbeitern lieblos eine Pizza vor die Nase knallt und billigen Fusel-Wein serviert, lässt es besser von Anfang an bleiben.

Die Broschüre «First Class – Anlässe für Mitarbeitende richtig geplant» (40 Seiten, 19.50 Franken) ist ab Ende Oktober beim Verlag Spektra Media erhältlich. Im November wird sie zudem der Zeitschrift «HR Today» beigelegt.



PLANUNG IST DIE HALBE MIETE

- Frühzeitig die Planung in Angriff nehmen. Die Vorbereitungen fürs Weihnachtsfest müssen jetzt bereits laufen.
- Wurde eine Event-Agentur engagiert, die Fäden trotzdem in der Hand behalten.
- Der Partner bzw. die Partnerin muss nicht unbedingt mit eingeladen werden. Ein Betriebsfest mit Anhang kann für Singles unangenehm sein.
- Maximal zwei Ansprachen einplanen. Möglichst früh (bei der Eröffnung) oder als Abschluss. Faule Witze, Anspielungen und Gerüchte vermeiden.
- Lieber reichliches und bewährtes Essen statt exotisches oder zu wenig.
- Die Gäste nicht zu irgendwelchen Aktivitäten zwingen. Der Betriebsausflug soll auch mit der Firmenphilosophie vereinbar sein. Ein Umweltbüro geht demnach kaum an eine Rallye.
- Einzelne Mitarbeiter nicht ausschliessen oder bevorzugen. Nur weil der Chef Golf spielt, sollen es nicht alle anderen auch tun müssen.
- Verschiedene Auswahlmöglichkeiten bieten, das Fest nicht zu stark verplanen, auch Pausen einbauen.
- Die Teilnehmer sollten für allgemeine Auslagen nicht in die Taschen greifen müssen.
- Mitarbeiter, die neu in der Firma sind, sollten beim Betriebsfest nicht kneifen. Es ist eine gute Gelegenheit, sich zu integrieren und Arbeitskollegen besser kennen zu lernen.

JOB DER WOCHE

An dieser Stelle nehmen wir eine auffallende Stellenanzeige unter die Lupe und wollen herausfinden, was für ein Job dahinter steckt.

Auftraggeber: Gebrüder Knie, Schweizer National-Circus AG
Stelle: Leiter/Leiterin Finanz- und Rechnungswesen
Bewerbung an: Dr. Egon Bruhin, Rechtsanwalt, Postfach 31, 8853 Lachen



«... vermittelt mit rund 250 Mitarbeitern auf höchstem Niveau Zirkuskultur und präsentiert Tiere hautnah...»

Das Leben eines Leiters des Finanz- und Rechnungswesens hat nichts Spektakuläres an sich. Die trockene Materie mit Clowns und Tieren zu verbinden scheint verlockend: Zwei Tage nach der Stellenausschreibung sind zahllose Bewerbungen eingegangen.

«... als Mitglied der Geschäftsleitung gestalten Sie alle wichtigen Entscheide mit.»

Da ist es doch gut, wenn man die anderen Mitglieder auch kennt: Franco Knie, Präsident des Verwaltungsrats und technischer Direktor; Fredy Knie jun.,

artistischer Direktor; Erna Anderhalden, Finanzchefin (für sie wird der Nachfolger oder die Nachfolgerin gesucht); Herbert Scheller, Marketingchef; Benjamin Sinniger, Chef vom Knie-Kinderzoo.

«... höhere betriebswirtschaftliche Ausbildung, Berufserfahrung, Alter zwischen 30 und 45 Jahre...»

Begeisterung für den Zirkus reicht nicht. Der neue Finanzchef oder die neue Finanzchefin muss auch bei Knie alles mitbringen, was für Positionen dieser Art in jedem Unternehmen vorausgesetzt wird.

«... Arbeitsplatz Rapperswil...»

Tatsächlich, aus dem Traum von einem Leben im Wohnwagen wird nichts. Der weitaus grösste Teil der Angestellten

des Zirkus Knie ist die ganze Saison lang unterwegs, zurzeit in Lausanne. Die Finanzabteilung hat ihren Arbeitsort in Rapperswil. Ein kleiner Trost: Die heutige Finanzchefin reist dem Zirkus häufig nach, weil sie mit der Direktion vieles zu besprechen hat.

«... spannende und abwechslungsreiche Tätigkeit in einem dynamischen Umfeld...»

Das kann man wohl sagen. Mit 250 Beschäftigten aus 16 Nationen und ungefähr 150 Tieren reist der Zirkus jedes Jahr während acht Monaten durch die Schweiz und baut das Zelt an die 40 Mal auf und ab, was jeweils nur fünf bis sechs Stunden dauert. Dynamischer gehts fast nicht. Im Sommer 2006, wenn Sie die Stelle antreten, wird auch Viktor Giacobbo dabei sein.

Karriere- und Bildungsexperten beantworten Ihre Fragen. Schreiben Sie an: Redaktion CASH, «My Way», Dufourstrasse 23, 8008 Zürich, oder an job-tipp@ringier.ch.

Notizen machen beim Vorstellungsgespräch?

Mit grossem Interesse habe ich den Artikel über das Vorstellungsgespräch in der CASH-Ausgabe vom 22. September gelesen. Meiner Ansicht nach fehlt unter den Tipps ein wichtiger Hinweis: Sich zu wichtigen Punkten Notizen zu machen. Für mich zeigt dies ein ehrliches Interesse am Job und an den Aussagen des Gegenübers. Stehe ich mit dieser Meinung allein auf weiter Flur, oder was denken Sie über Notizen während des Vorstellungsgesprächs? LUKAS A., PER E-MAIL

Sie stehen mit dieser Ansicht überhaupt nicht allein auf weiter Flur. Es ist absolut legitim, sich während des Vorstellungsgesprächs Notizen zu machen. Es liegt in der Natur der Sache, dass sich vor allem die Befragter Notizen machen – aber als Befragter machen Sie auf jeden Fall eine gute Falle, wenn Sie jederzeit Block und Schreibstift griffbereit haben. Denn nicht nur die Firma will sich ein Bild von Ihnen machen, sondern auch Sie sich von der Firma. Nur übertreiben sollten Sie es mit den Notizen nicht. Sie sollten jederzeit dem Gespräch noch folgen können und nicht abgelenkt sein. Notizen sollten sich die Bewerber eigentlich schon vor dem Bewerbungsgespräch machen: Überlegen Sie sich im Vorfeld ein paar schlaue Fragen. Es ist keine Schande, wenn Sie während des Vorstellungsgesprächs diese Liste als Gedankenstütze brauchen. Sie signalisieren damit, dass Sie sich seriös vorbereitet haben. Aber hüten Sie sich vor allzu banalen Fragen, deren Antworten Sie gleich selber auf der Firmen-Homepage zusammensuchen können. Immer gut machen sich natürlich Fragen, die sich direkt auf das Gesagte beziehen.

Weiterbildung als Immobilienschätzer?

Ich bin Hochbautechniker TS und spiele mit dem Gedanken, mich als Immobilienschätzer weiterzubilden. Da mich mein Beruf zeitlich sehr beansprucht, schreibe ich aber eher davor zurück. Wie schätzen Sie den Aufwand ein, und können Sie mir Genaueres sagen zu den Perspektiven auf dem Arbeitsmarkt? MARC B., PER E-MAIL

Über die Perspektiven auf dem Arbeitsmarkt müssen Sie sich keine Sorgen machen, Immobilienschätzer sind gefragte Leute. Mit dem Aufwand sprechen Sie ein Problem an, vor dem viele Arbeitnehmer stehen, die vollzeitlich berufstätig sind. Sie kommen sicher nicht darum herum, auch an den Wochenenden die Nase in die Bücher zu stecken, um die anspruchsvolle Prüfung zu bestehen. Immerhin dauert die Ausbildung zum Immobilienschätzer nur drei Semester, und sie ist berufsleitend gestaltet. Es steht Ihnen im Übrigen völlig frei, wie Sie sich auf die Berufsprüfung vorbereiten. Entsprechende Vorbereitungskurse bieten das Realis Bildungszentrum des SVIT an (Schweizerischer Verband der Immobilienwirtschaft) sowie der Schweizerische Immobilienschätzer-Verband. Die Ausbildung zum Immobilienschätzer ist eine gute Gelegenheit, Ihre Fachkenntnisse zu vertiefen. Immobilienschätzer kennen sich bestens aus in allen Mechanismen des Immobilienmarktes, ebenso in Baufragen und rechtlichen Belangen. Sie verfügen über ein enorm breites Fachwissen und eine geschärfte ökonomische Sichtweise.

MANUELA SPECKER, Redaktorin CASH