

## Szenen aus der Logistik: Christian Schober über „harte Hunde“ und Sozialromantiker

Wenn Firmen Probleme haben oder besondere Herausforderungen anstehen, kommen oft **neue Manager** ins Haus, die mal richtig "aufräumen" sollen. **Oder gleich Interimsmanager oder Berater.** Obwohl ich den Eindruck habe - gefühlt eben - dass es langsam besser wird, gibt es aber doch in der Presse eine Form der bewundernden Berichterstattung für diese harten Reorganisierer, die keinen Stein (und keine Stelle) auf dem (der) anderen lassen...

Die Begründung (also die Schuldigen) für den aktuellen Zustand des Unternehmens oder der fehlenden Zukunftsfähigkeit ist schnell gefunden: in der Regel liegt es am Personal; einmal an der Qualität und andererseits an der Menge, oder an Beidem.

Entweder sind die Projekte, die SCHOBER bearbeitet und bearbeitet hat nicht repräsentativ oder wir haben seit 18 Jahren nur Glück: Regelmäßig stoßen wir auf Belegschaften, die zwar schon den x-ten GF und das x-te Beratungsprojekt ertragen mussten, aber dennoch noch ihre Leistungen bringen. Natürlich gibt es immer ein paar schwarze Schafe, aber der Großteil der Mitarbeiter ist nach endlosen Enttäuschungen trotzdem erneut bereit, sich einzubringen, damit "es besser wird". In unserer Vorgehensweise **setzen wir in der Umsetzung der Verbesserungsprojekte immer grundsätzlich auf das vorhandene Personal**; solange bis uns das ein oder andere schwarze Schaf unbedingt das Gegenteil beweisen möchte (und nicht anders herum). Aber das sind wenige Ausnahmen.

Schon mancher hat mich deshalb als Sozialromantiker bezeichnet - nur weil derjenige weder die Lust noch das Standing hatte, sich mit den Leuten auseinanderzusetzen. **Austauschen** (der Mitarbeiter) ist in der Tat einfacher **anstatt sich** mit den Mitarbeitern **auszutauschen** (am Ende haben die noch eine eigene Meinung!).

Gerade haben wir wieder ein Projekt, in dem wir erfolgreich - nach jahrzehntelanger "Führung" die von Misstrauen und null Kommunikation geprägt war - mit den vorhandenen Leuten erfolgreiche Zukunftsstrukturen schaffen. Es lohnt sich auf die Menschen zu setzen!

Insofern wünsche ich all den harten Hunden viel Erfolg bei der notwendigen "Menschwerdung".  
Beste Grüße aus München, Christian Schober