

Was Unternehmerpaare zusammenhält

Uschi Beck über das Erfolgsgeheimnis einer beruflich und privat erfolgreichen Partnerschaft

OSTFILDERN. Sitzen Mann und Frau beruflich wie privat im selben Boot, wenn sie als Paar im gleichen Bauunternehmen arbeiten, leidet häufig ihre Beziehung. Probleme in der Arbeit werden häufig mit nach Hause genommen. Das Privatleben kommt zu kurz. Wie berufliche und private Konflikte in der Partnerschaft bewältigt werden können, ohne dass die Beziehung oder die Arbeit darunter leidet, verrät Managementtrainerin Uschi Beck. Seit 1994 bietet die Betriebswirtin Seminare für Führungskräfte und Mitarbeiter an. Zu ihren Kursteilnehmern zählen auch Unternehmerpaare.

Deutsches Baublatt: Was ist das Besondere an einer Beziehung von einem Unternehmerpaar?

Uschi Beck: Wenn Partner im selben Unternehmen arbeiten, hat dies einige Vorteile. Beide wissen wie das Unternehmen „tickt“, wissen wie die Hierarchien festgelegt sind und kennen viele von den Kolleginnen und Kollegen. Bei Unternehmerpaaren ist dies auch so, jedoch gibt es einen gravierenden Unterschied – beide arbeiten im eigenen Unternehmen. Da verfolgen beide ein Unternehmensziel und die Zielerreichung sichert die finanzielle Zukunft der Familie. Beide tragen eine enorme Verantwortung und sind bereit, jeden Tag mit sehr viel persönlichen Einsatz an diesen Zielen zu arbeiten. Gerade in Handwerksbetrieben und in der Dienstleistungsbranche ist die Leistungsbereitschaft hoch, gemeinsam an der Erreichung von Unternehmenszielen zu arbeiten; und das ist der große Erfolgsfaktor. Das Wohl des Betriebes, die Zufriedenheit der Kunden, die Führung der Mitarbeiter steht bei diesen Paaren rund um die Uhr im Mittelpunkt.

Deutsches Baublatt: Welche Probleme und Spannungen tauchen bei Unternehmerpaaren häufig auf?

Uschi Beck: Man kann sich sicher vorstellen, dass eine solche enge Zusammenarbeit auch Konfliktpotenzial mit sich bringt. Es gibt im geschäftlichen Alltag viel zu entscheiden, zu diskutieren und abzuwägen. Da kann es in unterschiedlichen Bereichen zu Meinungsverschiedenheiten kommen.

Beispielsweise wenn es um die Zielsetzung und Ausrichtung des Unternehmens geht. Aber auch bei Fragen der Mitarbeiterführung kann es zu unterschiedlichen Auffassungen zwischen Mann und Frau kommen. Eine ganz besondere Herausforderung besteht für Paare auch, wenn die Eltern-Generation (noch) mitarbeitet.

Deutsches Baublatt: Wie nehmen Männer und Frauen diese Situation wahr und wie gehen sie als Paar damit um?

Uschi Beck: Die mitarbeitende Ehefrau ist gerade in Handwerksbetrieben für die Ehemänner eine große Erleichterung. Meist regelt der Mann die technische Betriebsführung und die Frau managt das Büro. Es kann allerdings auch ganz individuelle Aufgabenverteilungen geben. Die Konstellation, mit dem Partner ein Unterlehen zu führen, ist deshalb so erfolgreich, weil beide wissen, dass sie sich auf den anderen verlassen können und jeder sein Bestes zum gemeinsamen Erfolg beiträgt. Da hilft es zudem, wenn gegenseitige Liebe diese tragfähige Verbindung bildet – eben auch um mit der permanenten Nähe bei Tag und Nacht umgehen zu können. Mögliche Schwierigkeiten werden erfahrungsgemäß schneller von Frauen erkannt und angesprochen. Sie nehmen Störungen sensibler im Umfeld wahr und drängen auf Lösungen.

Deutsches Baublatt: Was empfehlen Sie ihnen, wie können solche Paare berufliche und private Konflikte lösen?



Uschi Beck, Managementtrainerin berät nicht nur Unternehmen, Führungskräfte und Mitarbeiter, sondern auch Unternehmerpaare. Foto: Brill PR

Uschi Beck: Hier besteht ein wesentlicher Unterschied gegenüber den Paaren, die jeweils in unterschiedlichen Firmen oder Bereichen tätig sind. Bringt einer mal Frust mit nach Hause, erzählt er seinem Partner oder seiner Partnerin, was in der Firma vorgefallen ist. Der andere übernimmt dann die Rolle des Zuhörers und kann „von außen“ seine Meinung dazu abgeben. Bei Unternehmerpaaren ist das nicht der Fall. Ärger im Unternehmen wird oft mit nach Hause genommen. In diesem Falle eine Trennung zwischen Betrieb und Privatleben zu ziehen, gelingt nur den wenigsten. Meiner Erfahrung nach stellt diese Situation eine große Herausforderung an die Partnerschaft. Jeder kennt den anderen nach vielen Jahren fast in und auswendig und kennt die gewohnten Reaktionen, die Meinung und Überzeugungen des anderen sehr genau. Häufig sind dies dann Auseinandersetzungen, die einen störenden Einfluss auf die Beziehung haben. Daher ist es gut, eine angemessene Balance zwischen Nähe und Distanz zu fin-

den. Es empfiehlt sich, wenn sich jeder Zeit für eigene Interessen oder Hobbys nimmt; einfach Dinge zu tun, die Spaß machen. Distanz zum Partner ist auch wichtig, um neue Erlebnisse und zusätzliche Gesprächsthemen miteinander zu finden. Für alle diese Spannungsfelder gilt, dass Kompetenzen und Aufgabenfelder klar definiert sein müssen.

Deutsches Baublatt: Welche Auswirkung hat eine Krise im Unternehmen auf die Partnerschaft und umgekehrt?

Uschi Beck: Nun, das ist sicher so wie in jeder Beziehung. Wenn es im Betrieb nicht läuft, leidet auch die Partnerschaft darunter und umgekehrt. Schließlich sitzen hier beide im selben Boot und jeder sucht nach möglichen Lösungen. In diesem Fall hängt die Existenz beider vom Erfolg des Unternehmens ab. Das bedeutet für beide einen großen Druck. Schnell leidet dann auch das Eheleben und Familienleben darunter. Mitarbeitern bleiben solche Störungen ebenso nicht verborgen. Sie spüren, dass mit dem Chef und der Chefin etwas nicht stimmt, dass sie sich uneinig sind und testen gern die Machtverhältnisse der beiden aus. Daraus entwickelt sich schnell ein ganzer Berg von Schwierigkeiten.

Deutsches Baublatt: Kommt zuerst die Firma oder die Familie? Welche Priorität sollten Unternehmerpaare der Arbeit und ihrer Beziehung einräumen?

Uschi Beck: Generell kann ich diese Frage nicht für alle Unternehmerpaare beantworten. Hier spielt auch die Lebensphase eine wichtige Rolle. Wenn sich das Unternehmen im Aufbau befindet, bleibt sicher weniger Zeit für die Familie. Außerdem ist nicht die Quantität sondern die Qualität der Zeit mit der Familie entscheidend.

Deutsches Baublatt: Arbeitet ein Paar in einer Firma zusammen, besteht zwangsläufig die Gefahr, dass sich die ganze Kommunikation nur noch um den Betrieb dreht. Welche Ratschläge geben Sie einem Paar, damit es wieder mehr Freiräume für ihre Beziehung bekommt?

Uschi Beck: Bewährt haben sich Vereinbarungen, die Unternehmerpaare gemeinsam treffen. Zum Beispiel Zeiten zu bestimmen, in denen zuhause nicht vom Betrieb gesprochen wird. Einige Paare haben diese Regelung getroffen, damit während der Mahlzeiten in der Familie die Firma außen vor bleibt. Neue Impulse und Gesprächsstoff bringen auch unterschiedliche Interessen, Hobbys oder Aufgaben, denen ein Partner während seiner Freizeit nachgeht, wie Vereinsarbeit oder andere ehrenamtliche Tätigkeiten beispielsweise.

Deutsches Baublatt: Wie lässt sich Privatleben und das Managen eines Betriebs besser miteinander vereinbaren und wie kann ein Gleichgewicht zwischen Beruf und Privatleben geschaffen werden?

Uschi Beck: Mein Anliegen ist es, die Paare für ihre besondere Situation zu sensibilisieren, damit die Partnerschaft trotz täglicher 24-Stunden-Nähe gepflegt wird. Darunter verstehe ich nicht nur, dass sich beide gut verstehen und am selben Ziel arbeiten. Vielmehr meine ich damit, miteinander Räume zu schaffen, um zusammen die Leichtigkeit der Freizeit zu genießen und zu sensibilisieren, dass es gut ist, wenn trotz der täglichen Nähe jeder auch noch „seinen“ ganz eigenen Bereich für sich beansprucht. Diese Distanz bereichert nicht nur die Partnerschaft, sondern liefert neue Energie und sorgt für Impulse zur erfolgreichen gemeinsamen Unternehmensführung.

Rollenwandel im Bauprozess

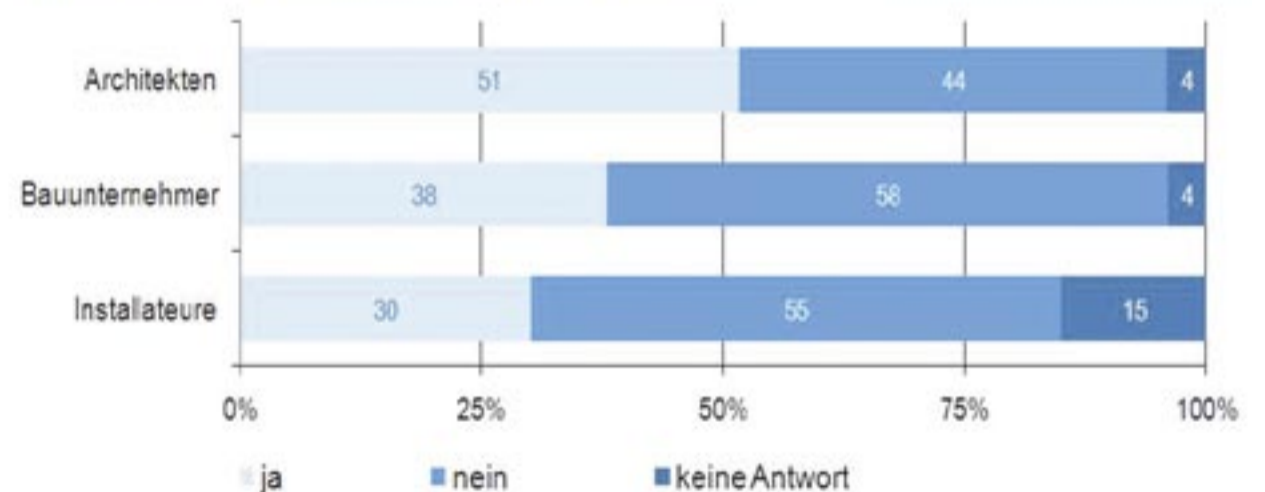
Architekten und Bauingenieure müssen laut einer Studie mehr Verantwortung tragen

DÜSSELDORF. Alles verändert sich – und auch der Bauprozess ist nicht ein starres Konstrukt, sondern unterliegt dem Einfluss von zahlreichen wirtschaftlichen, politischen und gesellschaftlichen Faktoren. BauInfoConsult, das Marktforschungsbüro und der Informationslieferant für die Bau-, Installations- und Immobilienbranche, befragte in einer Studie insgesamt 763 Architekten, Bauunternehmer und Installateure zu ihrer Rolle im Bauprozess. Wie aus der Studie deutlich wird, müssen die Akteure heute mehr Verantwortung übernehmen.

Haben die Akteure eine Veränderung ihrer Rolle in den letzten drei Jahren wahrgenommen? Wenn ja, in welcher Weise? Dazu befragte BauInfoConsult Architekten, Bauunternehmer und Installateure in telefonischen Interviews. Das Ergebnis: Jeder zweite Architekt denkt, dass sich seine Rolle im Bauprozess verändert habe. Von den Bauunternehmern glauben dies knapp 40 Prozent und von den SHK-Installateuren 30 Prozent.

Mehr Verantwortung - so könnte man das Ergebnis auf die Frage zusammenfassen, in welcher Weise sich die Rolle im Bauprozess von Bauunternehmern, Architekten und SHK-Installateuren verändert hat. 40 Prozent der Bauunternehmer, 33 Prozent der Architekten und 21 Prozent der SHK-Installateure gaben an, heute mehr Verantwortung im Bauprozess zu haben. BauInfoConsult führte dazu Gespräche mit Archi-

Eigene Rolle im Bauprozess hat sich verändert (in %)

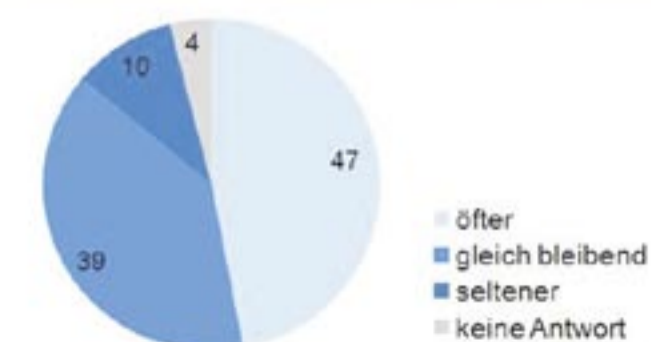


© BauInfoConsult, Juni 2007

Wie sehr sich die eigene Rolle verändert hat.

Grafiken: BauInfoConsult

Bauunternehmer: Einbezug in die Entwurfsphase heute im Vergleich zu früher (in %)



© BauInfoConsult, Juni 2007

Wie stark Bauunternehmer in die Entwurfsphase heute im Vergleich zu früher einbezogen werden.

tekten, welche die wahrgenommene Erhöhung der Verantwortung des Architekten im Bauprozess insbesondere auf eine veränderte Praxis in der Rechtsprechung zurückführten. Ihrer Ansicht nach werde in der Praxis zum Beispiel bei Rechtsstreitigkeiten mehr und mehr in Richtung einer zunehmenden Verantwortung des Architekten entschieden. Zudem würden auch wirtschaftliche Gründe der Bauherren eine Rolle spielen. Die Bauherren greifen dann beispielsweise bei der Bauabnahme auf Sachverständige zurück, die gegebenenfalls Mängel feststellen. Im Endeffekt führe dies dann häufig dazu, dass die abschließende Rate nicht mehr gezahlt werden muss.

Des Weiteren sehen insbesondere Architekten (23 Prozent), dass insgesamt die Anforderungen und Erwartungen gestiegen sind. SHK-Installateure und Bauunternehmer bestätigen dies nur zu zwölf beziehungsweise zu neun Prozent. Die Aufgabe des Architekten ist dabei immer weniger nur die eigentliche Planung des Projektes. Die gesamte Projektleitung und das Bau-management werden zunehmend auf den Architekten übertragen, der damit mehr und mehr als „Generalist“ tätig wird. Zudem ist auch der Architekt von ähnlichen Wandlungsprozessen betroffen, wie der Bauunternehmer und der Installateur: Mehr Bürokratie, sowie die ständige Forderung der Kunden

nach einer schnelleren und günstigeren Realisierung der Projekte verändern die Arbeit.

Darüber hinaus sprechen die Befragten vor allem dem Bauunternehmer eine in den letzten drei Jahren zunehmend beratende Funktion zu. Diesen Trend spiegeln auch die Ergebnisse zu den Antworten auf die Frage wider, ob es vorkommt, dass der Bauunternehmer mit in den Entwurfsprozess einbezogen wird. Fast 60 Prozent der befragten Bauunternehmer bestätigten den zeitweiligen Einbezug in die Entwurfsphase. Darüber hinaus geben mit 47 Prozent der Bauunternehmer an heute öfter in die Entwurfsphase involviert zu sein.