

Das Wunder von der Prüfmaschine

Die Situation

Die Lage schien aussichtslos. Der Abteilungsleiter schilderte mir die vielen Versuche, die aktuelle Situation in den Griff zu bekommen – alle ohne Erfolg:

Dieses Team war die letzte Station für den Maschinenführer Herrn M., der es sich bereits mit mehreren anderen Teams verscherzt hatte. Jetzt gab es auch hier wieder Probleme mit den Frauen am Fließband. Vor allem mit Frau Z. war die Zusammenarbeit nicht mehr möglich. Es hatte zuerst Gespräche mit dem Abteilungsleiter gegeben. Der bat beide, „sich doch zu bemühen“. Die nächste Stufe waren zwei Gespräche beim Bereichsleiter. Das letzte unter Anwesenheit des Betriebsrats. Die Zusammenarbeit wurde mit jedem Gespräch schlechter. Der nächste Schritt ist die Entlassung des Maschinenführers.

Der Auftrag

Die Bitte des Abteilungseiters an mich: „Können Sie nicht kurz mit den beiden sprechen? Ich will Herrn M. nicht entlassen. Er ist ein guter Maschinenführer und ich weiß, dass es funktionieren kann. Aber ich weiß nicht, wie wir da hin kommen.“

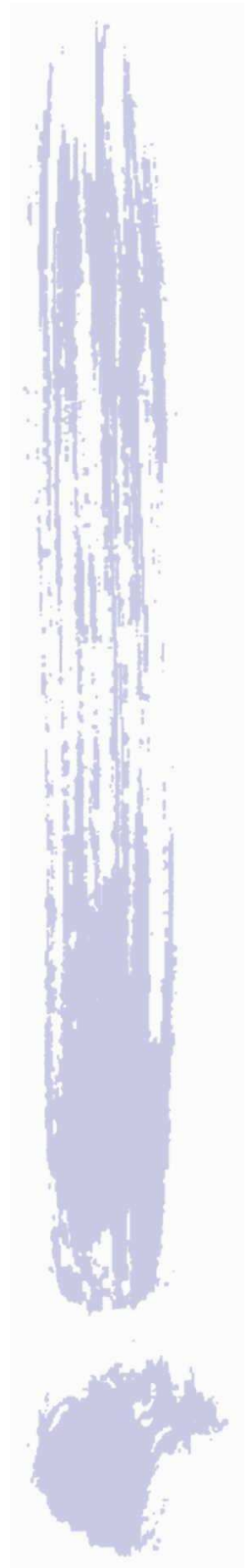
Der erste Schritt - Eine Seite der Medaille

Der erste Schritt war klar. „Wenn etwas nicht funktioniert, dann tue etwas anderes“. Ich wollte kein neues dreier oder vierer Gespräch. Zuerst bat ich Herrn M. in einen Besprechungsraum. „Ich weiß, was Sie wollen, Sie wollen, dass ich mich ändere! Das wollen alle, aber das tue ich nicht! Ich bin nicht schuld. Die Frauen sind schuld, vor allem Frau Z.! Die mobben mich! Ich werde mich auf keinen Fall ändern!“ Ich war etwas überrascht über diesen Ausbruch. Da ich Herrn M. völlig fremd war, hatte ich mehr Misstrauen erwartet und freute mich über seine Offenheit. Meine Antwort überraschte ihn: Ich wollte nicht, dass er sich änderte, ich wollte, dass er sich mit mir unterhielt.

Er erzählte offen seine Leidensgeschichte. Sie war herzerreißend und schien tatsächlich aussichtslos. „Das hört sich schrecklich an“ Nicken „Wie schwer das sein muss, in so einer Situation zu arbeiten“ Nicken, ja schrecklich schwer.

Ressourcen herausarbeiten

„Ich bewundere Sie, dass Sie das alles aushalten und frage mich (-Pause-) wie machen Sie das (-Pause-), dass Sie jeden Morgen die Kraft haben (-Pause-), aufzustehen und zu Ihrer Arbeit zu fahren.“ Stutz – Pause. - Dann eine Veränderung der Körperhaltung und – tatsächlich – ein Lächeln. „Ja, wissen Sie, ich liebe meine Arbeit. Ich kann sehr gut mit der Maschine umgehen. Und ich bin stolz darauf, in dieser Firma arbeiten zu dürfen. Die Geschäftsführung ist sehr gut,



Team für LösungsManagement
Dr.-C.-Otto-Straße 196
44879 Bochum

Fon (0234) 9731650
Fax (0234) 9731652

t1m@loesungsmanagement.de

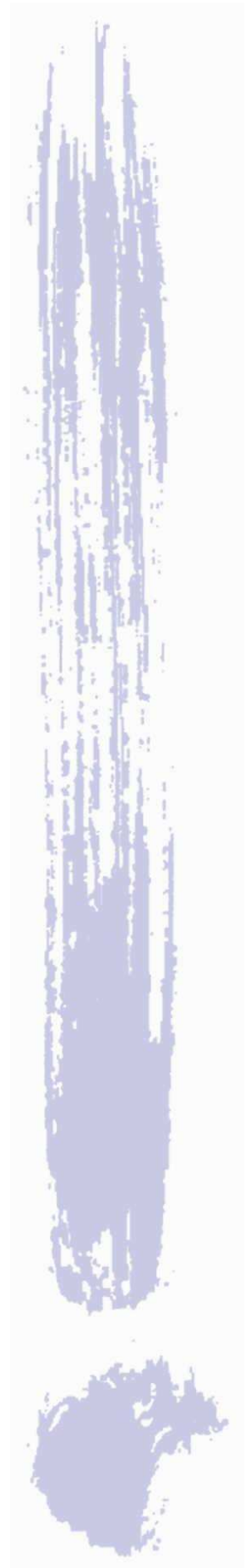
sie bezahlen fair und mein Abteilungsleiter ist fähig. Er hat immer ein offenes Ohr, wenn Probleme da sind. Ich arbeite gerne hier!“

Vorbereitung der Wunderfrage

„Wie schön für Sie! Das ist ganz selten, dass jemand mit so vielen Bereichen seiner Arbeit zufrieden ist. Dann lohnt es sich für Sie, darum zu kämpfen, dass die Situation mit Frau Z. besser wird.“ „Ich werde mich auf keinen Fall ändern! Ich mache nichts!“ „In Ordnung. Aber trotzdem würden Sie sich freuen, wenn das Problem nicht mehr da wäre.“ Nicken „Klar, aber das wird nicht so sein.“ „Mmh, sehr wahrscheinlich, aber stellen wir uns trotzdem mal vor, das Problem wäre auf einmal weg. Wie wäre das?“ „Das passiert nicht. Ich werde mich nicht ändern und Frau Z. schon gar nicht.“ „Ja, da haben Sie sicherlich recht. Aber ich frage mich, bei allem, was Ihnen an dieser Arbeit gefällt (-Pause-), wie könnte es sein (-Pause-), wenn das Problem mit Frau Z. nicht mehr da wäre.“ Pause. Seufz. „Ach, das wäre so schön. Dann könnte ich einfach in Ruhe meine Arbeit machen. Dann wäre ich glücklich. Aber verstehen Sie, das wird nie so sein, Frau Z. würde sich nicht ändern. Die sagt mir noch nicht mal guten Morgen. Und dann lachen die ständig über mich. Sie reden über mich und wollen mir böses. Das merke ich schon daran, dass sie mich nicht grüßt. Und ich mache gar nichts, auf keinen Fall. Ich mache nicht den ersten Schritt! Dann wird alles nur noch schlimmer!“ „Mmh, Sie werden auf keinen Fall den ersten Schritt machen.“ Nicken „Wobei Sie sich schon freuen würden, wenn das Problem besser wäre. Aber Frau Z. grüßt sie nicht.“ Nicken

Die Wunderfrage

„Stellen Sie sich bitte einmal vor (-Pause-), heute Nacht würde ein Wunder geschehen (-Pause-) und Frau Z. grüßt Sie morgen.“ „Das passiert nie!“ „Sehr wahrscheinlich nicht, aber stellen wir es uns trotzdem einfach einmal vor. Frau Z. macht den ersten Schritt und grüßt Sie. Was tun Sie dann?“ „Ja, dann grüße ich natürlich freundlich zurück.“ „Wirklich? Das würden Sie tun, obwohl Sie so lange schon eine so schwere Zeit hatten? Toll!“ „Natürlich, wissen Sie ich bin kein nachtragender Mensch. Wenn sie mich grüßt, grüße ich freundlich zurück und ich würde sogar noch mehr tun, ich würde sogar mal einen Witz machen und hätte natürlich gute Laune.“ „Das ist beeindruckend, dass Sie das alles tun!“ „Ja, das würde ich!“ „Wie schön - dann wäre alles nicht mehr so schwer für Sie. Sie könnten einfach Ihre Arbeit tun und wären glücklich.“ „Ja! Aber das wird alles nicht so sein, da sich Frau Z. nicht ändern wird und ich werde auf keinen Fall den ersten Schritt tun.“ „O.K., aber vielleicht können wir auf ein Wunder hoffen und dann wird alles gut. Bis dahin wünsche ich Ihnen weiter so viel Kraft jeden morgen hier herzukommen und trotz allem Ihre Arbeit zu machen.“ „Ja, aber ich werde nicht den ersten Schritt machen!“ „In Ordnung! Ich bedanke mich für Ihr Vertrauen und das Gespräch!“



Team für LösungsManagement
Dr.-C.-Otto-Straße 196
44879 Bochum

Fon (0234) 9731650
Fax (0234) 9731652

t1m@loesungsmanagement.de

Der zweite Schritt – die andere Seite

Frau Z. war klein, agil und erzählte mir sofort ihre Version der Geschichte. Es hörte sich aussichtslos und belastend an. „Das hört sich ganz schrecklich an“ Nicken „Wie schwer das sein muss, in so einer Situation zu arbeiten“ „Ja, es ist schrecklich. Dieser miesepetrige Mensch, der nie einen Ton sagt.“

Ressourcen herausarbeiten

„Ich bewundere Sie, dass Sie das alles aushalten und frage mich (-Pause-) wie machen Sie das (-Pause-), dass Sie jeden Morgen die Kraft haben (-Pause-), aufzustehen und zu Ihrer Arbeit zu fahren.“ Stutz – Pause. – „Ach, das ist ganz leicht. Ich bin ein sonniges Gemüt. Ich habe Spaß an meiner Arbeit, komme mit allen gut klar und bin immer gut gelaunt. Wenn ich morgens rein komme, dann wünsche ich allen einen sonnigen, schönen guten Morgen und der Tag kann starten“ „Wow, das ist eine tolle Fähigkeit! Bewundernswert so ein Naturell. Und Sie sagen allen guten Morgen? Auch Herrn M.?“ Pause „Ja natürlich, ich mache da keine Unterschiede, nur weil der so mufflig und unhöflich ist, muss ich das nicht sein! Das tue ich immer - aber sonst nichts. Ich mache nicht den ersten Schritt. Von dem lasse ich mir nichts bieten. Gar nichts!“.

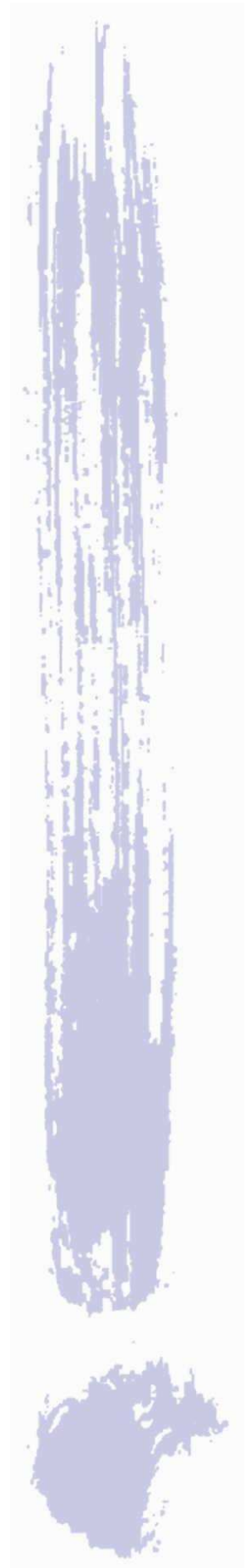
Vorbereitung der Wunderfrage

„Das ist beeindruckend, dass Sie ihn trotz dieser ganzen Geschichte jeden morgen freundlich grüßen. Das ehrt Sie! Da wünsche ich Ihnen wirklich, dass die Situation insgesamt leichter wird. Woran werden Sie denn merken, dass es besser wird?“ „Ha, da passiert gar nichts. Es haben ihm schon alle gesagt, dass der sich ändern muss. Das macht der nicht, der ist stur.“

Die Wunderfrage

„Ja, sehr wahrscheinlich haben Sie recht. Aber stellen wir uns mal vor, es würde ein Wunder geschehen und alles wäre besser, woran merken Sie, dass es geschehen ist?“ „Hmm, tja dann grüßt er mich endlich mal zurück. Ja, das wäre wirklich ein Wunder, wenn er das täte!“ „Aha, also das Wunder wäre, dass er sie zurück grüßt. Und was tun Sie dann?“ „Dann wäre natürlich alles anders. Ich mache dann mal ein Scherzchen mit ihm. Wissen Sie, er lacht nämlich nie. Vielleicht würde ich ihn dann auch mal so ansprechen. Ja, das wäre schön. Unsere Arbeit wäre dann ganz anders. – Aber das alles passiert sowieso nicht.“

„Vielleicht. Ich wünsche Ihnen auf jeden Fall, dass Sie in dieser schwierigen Situation weiter, so gut durchhalten, Ihre gute Laune nicht verlieren und weiter alle immer so freundlich grüßen!“ „Das mache ich. Da können Sie sich auf mich verlassen!“



Team für LösungsManagement
Dr.-C.-Otto-Straße 196
44879 Bochum

Fon (0234) 9731650
Fax (0234) 9731652

t1m@loesungsmanagement.de

Das Wunder

Als ich einen Monat später wieder in diese Firma kam, strahlte mich der Abteilungsleiter an. „Sie werden es nicht glauben! An der Pfalzmaschine ist ein Wunder passiert!

