

Nachgefragt

«Ich will ein buntes Team»



Frank Fischer

Quelle: Frank Fischer (zVg)

Frank Fischer (62) leitet die Stabsstelle Unternehmenskommunikation in einem städtischen Eigenbetrieb. Seit sieben Jahren führt er ein kleines Kommunikationsteam und seit einem Jahr ein Servicecenter-Team.

Die Entsorgungsbetriebe in Wiesbaden sorgen für eine saubere Stadt. Frank Fischer kommuniziert dies nach aussen, ist Ansprechpartner für Medienvertreter und verantwortet die Kommunikation innerhalb des Unternehmens mit rund 850 Mitarbeitenden. Mit ihm sprach Hauke Burgarth darüber, wie er diese Aufgaben und seinen Glauben verbindet.

Frank, wie prägt dein persönlicher Glaube deinen Führungsstil?

Frank Fischer: Zum einen geschieht das im Hintergrund, weil ich für viele Leute bete, mit denen ich zu tun habe. Ich rede zum Beispiel mit Gott darüber, wen ich

wie «in Szene setzen» kann. Das habe ich aus der Teenager- und Jugendarbeit mitgenommen, wo ich lange ehrenamtliche Teams geleitet habe. Dort habe ich gelernt, denjenigen eine Bühne zu geben, die etwas zu sagen haben, aber eher still sind. Zum anderen geschieht es durch Menschenfreundlichkeit und Wertschätzung, weil ich in den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Geschöpfe Gottes sehe, also Menschen mit Persönlichkeit und Geschichte und kein «Humankapital».

Was meinst du, was Firmen von christlichen Leitern lernen können?

Ich war gerade mit meinen Mitarbeiterinnen vom Servicecenter in einem Seminar, in dem es um den Umgang mit schwierigen Kunden ging. Der Coach brachte uns dabei an unsere Triggerpunkte. Für mich war es das Thema, wenn Menschen mit mir nicht wertschätzend umgehen. Wenn meine eigenen Bedürfnisse nicht gesehen werden, ich also zum Beispiel Termine nach meinem eigentlichen Feierabend bekomme, die nicht zwingend nötig sind. Als der Coach mich fragte, was mein Mittel dagegen wäre, konnte ich ihm sagen, dass ich meinen Wert nicht von meinem Chef erhalte, sondern von Gott. Und wenn ich bei der Arbeit nicht genug Wertschätzung erfahre, dann komme ich dort wieder heraus, weil Gott mir meinen Wert zuspricht und ich nicht darum kämpfen muss. Ich lasse mich nicht so schnell entwerten! Die Wirtschaft kann hier vom christlichen Menschenbild lernen: «Du hast einen Wert an sich.»

Und was können Christen von der Wirtschaft lernen?

Ich denke, ein wichtiger Punkt ist, dass wir einen klaren Auftrag haben und ein Ziel. Für mich wäre der Auftrag, dass wir Menschen durch die Art, wie wir mit ihnen umgehen, die Möglichkeit geben, Gott zu begegnen. Dass wir sie in eine Situation versetzen, wo sie Gott kennenlernen können. Man kann das auch Mission nennen, aber ich empfinde dieses Wort als schwierig. Das ist eigentlich ein klarer Auftrag der Christen. Firmen, die einen ganz klaren Auftrag haben, verfolgen den auch und ordnen ihm andere Aufgaben nach. Ich glaube, dass es uns helfen könnte, wenn wir uns mal wieder fragen: «Wozu sind wir da?» Wir sind als Kirchen und Gemeinden nicht dazu da, dass wir uns gegenseitig glücklich machen, sondern dass es durch unsere Existenz unserem Ort besser geht. Mein Unternehmen ist ein sogenannter KRITIS-Betrieb, weil er zur kritischen Infrastruktur des Landes gehört. Neben vielem anderen arbeiten wir deshalb gerade an den Sicherheitsanforderungen dafür. Gerade habe ich mit unserem IT-Leiter darüber gesprochen, was momentan unsere Priorität ist. Seine Reaktion: «Wenn wir jetzt die KRITIS-Anforderung nicht schaffen, zeigt man uns eine rote Ampel oder verwarnt uns, aber wenn wir unseren Betrieb nicht am Laufen halten, werden wir unserem Auftrag nicht mehr gerecht.» Beides ist wichtig, aber das

Letztere ist wichtiger. Ich glaube, dass es wichtig ist, dass wir Gottesdienste haben, die die Gemeindemitglieder stärken. Das steht nicht infrage. Aber noch wichtiger ist unser Auftrag an anderen Menschen.

Wer oder was hat dich geistlich oder beruflich am meisten geprägt?

Leider gehöre ich zu den Menschen, die durch Vorgesetzte geprägt wurden, die ihre Sache nicht besonders gut gemacht haben. Ich hatte zum Beispiel früher mal einen Chef, der im Einzelgespräch immer betont hat, wie gut es ist, dass man eigenständig arbeitet und dass wir so unterschiedlich sind. In der Praxis hat er Mikromanagement betrieben, mich und andere also im Detail kontrolliert, und uns kein Vertrauen geschenkt. Dazu kam, dass er immer mehr Leute ins Team geholt hat, die genau auf seiner Wellenlänge waren. Das versuche ich heute anders zu machen! Ich arbeite gerade an einem Generationswechsel in meinem Team und achte darauf, dass die Personen darin zwar miteinander können, aber sehr unterschiedlich sind – introvertiert und extrovertiert, jünger und älter. Ich will ein buntes Team haben, sodass Leute sich gegenseitig ergänzen.

Ähnliches gilt für den Bereich Zuhören. Mein Standardspruch ist: «Es gibt viele Menschen, die hören, um zu antworten. Ich glaube aber, dass man als Christ durchs Beten lernen kann zu hören, um zu verstehen.» Das ist für mich ein wesentlicher Unterschied. Ich springe nicht auf das erste Wort an, das etwas in mir auslöst, sondern frage mich, was mein Gegenüber eigentlich beschäftigt. Solches Zuhören ist für mich eine der wichtigsten Aufgaben von Führungspersonen.

Gibt es einen Rat, den du jungen Menschen geben würdest, die gerne in eine Leitungsposition möchten?

Ja, diesen Rat gebe ich gerade einem jungen Mitarbeiter bei mir im Team weiter: «Hol dir einen Menschen, den du nicht nur als Mentor hast in deinem Berufsleben, sondern mit dem du [Reverse Coaching](#) machen kannst. Diese Person hat Berufserfahrung und langjähriges Wissen und davon kannst du lernen. Das ist aber keine Einbahnstraße, sondern du als junge Person hast Energie, einen neuen Blick auf die Situation, wahrscheinlich auch eine frischere Ausbildung.» Und es ist gut, auf Augenhöhe miteinander unterwegs zu sein.

Der andere Rat ist: «Was sind die Punkte, die dich triggern? Was führt dazu, dass du aus deinem Erwachsenen-Ich herausrutschst?» Ich kenne zu viele Führungskräfte, die plötzlich in ein überfürsorgliches Eltern-Ich fallen oder trotzig wie ein Kind sagen: «Ich will das aber, alles andere ist mir egal!» Dann knallt es oft, weil eine Führungsperson, die für ein Team verantwortlich ist, nicht mehr erwachsen reagieren oder handeln kann.

Vielen Dank für das Gespräch, Frank.

*Zum Autor: **Hauke Burgarth** (*1964) ist gebürtiger Hamburger und lebt in Pohlheim bei Giessen. Hauke arbeitet freiberuflich als Lektor, Autor und Journalist. Daneben engagiert er sich in Teilzeit, aber mit ganzem Herzen, als Pastor der Christusgemeinde in Lich.*

Datum: 02.05.2026

Autor: Hauke Burgarth

Quelle: Livenet

Tags

[Leadership](#)

[Leben als Christ](#)

[Christen in der Gesellschaft](#)