

Führungskraft mit Herz

Die Gießenerin Pia Meier ist bei Seidel in Marburg Führungskraft mit Herz. Mit ihren Mitarbeitern geht sie wertschätzend um. Vielleicht, weil ihr gerade das in ihrer Kindheit sehr gefehlt hat.

VON MARC SCHÄFER

Worte können Menschen verletzen. Sie können Narben hinterlassen. Das musste Pia Meier schon als Kind erfahren. »Weißt du überhaupt, was eine Goldkette kostet? Dann weißt du auch, dass ich dir sicher keine echte kaufen würde.« Diese Worte haben bei ihr Narben hinterlassen. Noch heute kommen ihr die Tränen, wenn sie die Geschichte erzählt.

Meier ist eine erfolgreiche Führungskraft. Sie ist im Stadtteil Allendorf aufgewachsen. Drei Geschwister, vier Cousins und Cousinen, die auch bei ihren Eltern leben, nachdem deren Vater und Mutter früh verstorben sind. Keine einfachen Verhältnisse. Zu allem Überfluss ist die gesamte Familie zerstritten. Meiers Mutter hat einen schweren Fall. Der Konflikt wird unter anderem auf dem Rücken der Kinder ausgetragen. »Ich habe sehr viel Ablehnung erfahren und meine ganze Kindheit lang um Anerkennung gekämpft«, sagt Meier heute. Nicht einmal zu ihrer Konfrontation erscheint die Oma, die sie schickt aber ein Geschenk. Eine Goldkette. Meier ist sehr glücklich darüber. Nach zwei Wochen blättert die Farbe ab. Ich dachte, meine Oma wäre betrogen worden und habe sie angestrichen. Die Reaktion trifft die Mädchen im Park. »Deutlicher hätte sie mir nicht sagen können, dass ich ihr nichts wert war.«

Meier hat lange gebraucht, um diesen und weitere Tiefschläge ihrer Kindheit hinter sich zu lassen. Die Ablehnung hatte sie Verletzungen hinterlassen. »Mir wurde ein Kleingeistgefühl eingeplant. Ich suchte meinen Wert immer nur durch die Bestätigung durch andere Menschen.«

„Mir wurde ein Kleingeistgefühl eingeplant. Ich suchte meinen Wert immer nur durch die Bestätigung durch andere.“

Meier über ihre Kindheit

Meier verlässt die Brüder-Grimm-Schule mit dem Realschulabschluss, sie absolviert eine Ausbildung zur Arzthelferin. Im Privaten sucht sie Menschen, die ihr einen vernünftigen Lohn geben, den Stellenwert, um den sie zuvor lange gekämpft hat. So geht das eine Weile, bis die Erkenntnis reift, dass sie doch mehr kann. Meier verliebt sich, heiratet, bekommt zwei Söhne. Den Job in der Praxis gibt sie auf. Sie malocht jetzt bei »Reinhard Schneider in der Sandgrube. Da gibt's mehr Gehalt. Sie fährt Radlader, belädt Lkw, liebt Sand und Mutterboden. Unter anderem am Nordkreuz ist sie mit großem Gerät unter der Betreiberin beim Chef und der Mittagspause ist sie den Männern die Frühstückskiste weg.



Pia Meier hat ihre Stärken in der Kommunikation und dem Umgang mit Menschen für sich entdeckt.

FOTO: SCHÖP

Irgendwann ist der Job zu hart. Sie macht eine Umschulung zur Fremdsprachenkorrespondentin für Englisch, Französisch und Spanisch. Der Abschluss gelingt mit »sehr gut«. Meier entschließt sich zur Bewerbung bei Seidel in Marburg – als Sekretärin der Geschäftsführung. »Diese Entscheidung war Gold wert.« Die Seidel GmbH ist ein mittelständisches Unternehmen mit 700 Mitarbeitern, das vor allem die Kosmetik- und Pharmaindustrie mit Primärverpackungen aus Aluminium und Kunststoff beliefert. Hilfen für Lippenstifte, Kappen für Flacons oder Eyeliner-Schoner gehören zum großen Sortiment. Zuletzt machte Seidel damit einen Umsatz in Höhe von 80 Millionen Euro.

Von der Sekretärin wird Meier dort bald zur Assistentin der Geschäftsführung. Als die Stelle des Personalleiters bei Seidel vakant wird, bittet Firmenchef Dr. Andreas Ritzenhoff seine Assistentin, auch diese Position zu übernehmen. Meier handelt. Kann ich das überhaupt?

Ritzenhoff bleibt hart. »Er hat mehr an mich geglaubt als ich selbst. Nach ein paar Wochen Interimszeit meldet sich der Betriebsrat beim Chef und fordert, die Stelle fest mit Meier zu besetzen. Ich habe verstanden, die Probleme der Ange-

stellten als Mensch zu lösen, nicht als Personaleinheit. Und ich habe bemerkt, dass Kommunikation und der Umgang mit Menschen meine unbewussten Kompetenzen sind«, erzählt Meier. Sie sucht den Kontakt zu den Mitarbeitern, besucht sie am Arbeitsplatz, liest Gespräche an. Zunächst verstecken sie sich hinter den Maschinen. Es dauert, bis das Eis bricht. Irgendwann sagt Ritzenhoff: Ich habe mir immer einen Personalchef gewünscht, der so mit meinen Leuten umgeht wie Sie. »Weiß Kompliment.«

„Sie dachte, ich sei noch Arzthelferin und zweifelte an, dass ich kreditwürdig sei. Als sie meine Gehaltsabrechnung sah, sagte sie sinngemäß, man solle nun endlich einen Schlüsselschritt unter die Streitigkeiten ziehen.“

Meier über ein Wiedersehen

Meier ist nah dran an den Mitarbeitern und wenn sie heute durch die Produktionsflüsse geht, winken sie ihr und rufen sie zu sich. Ritzenhoff hat die Gießenerin mittlerweile

als Prokuristin in die Geschäftsführung aufgenommen. Sie verantwortet die Bereiche Einkauf, Qualität, Marketing und Personal.

In ihrem Buch »Herzliche Größe – Warum knallharte Chefs von ihren besten Mitarbeitern verlassen werden«, berichtet Meier, die sich der Personalführung und -entwicklung auch im Privatleben verschrieben hat, über ihre Arbeitsweise bei Seidel. Wertschätzung und Transparenz sind ihr wichtig. Aber auch die direkte Ansprache, wenn es mal nicht wie gewünscht läuft. Bei allem Verständnis für Sorgen und Nöte ihrer Mitarbeiter, kann Meier auch die klare Klarheit, dass natürlich muss sie auch unpopuläre Entscheidungen treffen. Sie weiß um deren Signalwirkung. Im Buch fordert Meier Bessenskollegen dazu auf, ihren Konsequenzen für den Fortschritt mit einer liebevollen Führung anzureichern. »Mitarbeiter«, sagt sie, »sind das höchste Gut eines Unternehmens. Deswegen hat sie den Anspruch, den Menschen helfen zu wollen, das Problem hinter dem Problem zu lösen.«

Ich habe bemerkt, dass ich mir damit auch ein bisschen selbst helfe, da ich so immer wieder auch meinen Wert erkenne. Ein positiver Nebeneffekt: Unter Meier hat Seidel den niedrigsten Krankenstand

eines Kollegen, dessen Sohn an Leukämie erkrankt war. In der Folge wurden die Mitarbeiter im Namen der Landesregierung als »Menschen des Respekts« ausgezeichnet. Die Idee zu dieser ungewöhnlichen Aktion kam von Meier, nachdem der Mitarbeiter seine Kündigung eingereicht hatte. »In anderen Firmen wäre das Schreiben wohl kommentarlos in den Geschäftsgang gekommen. Bei Seidel nicht.«

Bei Meier ihre Führungsqualitäten gewinnbringend für sich und andere Menschen einsetzen konnte, war es ein weiterer Weg. »Wer sich intensiv und aus Überzeugung mit Menschen auseinandersetzt, räumt automatisch bei sich selbst auf. In dieser Phase kann bei mir Dinge hoch, die sehr schmerzhaft waren«, erzählt Meier. Dabei ging es nicht nur um Streit und Ablehnung im Familienkreis. »Es hatte sicher auch einen Grund, warum man mich nicht gern gehabt hat. Wer mag schon Kinder, die ständig auf der Suche nach Anerkennung und Lob sind?«, sagt sie.

Seit langer Zeit verzichtet Meier darauf, Vergangenes zu bewerten. »Wenn ich nicht so erpicht auf eine Goldkette gewesen wäre, nur weil andere Familienmitglieder auch eine bekommen hätten, hätte mich das nicht so getroffen. Mit welchem Recht erwarte ich von anderen Menschen ein Geschenk? Man sollte seine eigenen Erwartungen nicht auf andere übertragen. Ich denke, da habe ich sehr viel über mich selbst gelernt.«, betont sie.

Den letzten Impuls dazu, dass sie Frieden mit der Vergangenheit machen konnte, lieferte eine besondere Begegnung. Als Meier bauen wollte, traf sie beim Finanzierungsbesprechung auf der anderen Seite des Schreibtisches auf ein Familienmitglied, um dessen Liebe und Beachtung sie lange vergeblich gekämpft hatte. Sie dachte, ich sei noch Arzthelferin und zweifelte an, dass ich kreditwürdig sei. Als meine Gehaltsabrechnung sah, sagte sie sinngemäß, man solle endlich einen Schlüsselschritt unter die Streitigkeiten ziehen. Meier reagiert anders als erwartet, weil sie weiß: »Liebe und Anerkennung folgen Menschen. Die Gehaltsabrechnungen. Sie hat bei einer anderen Bank finanziert.«

„Weißt du überhaupt, was eine echte Goldkette kostet? Dann weißt du auch, dass ich dir sicher keine echte kaufen würde.“

Meiers Oma zu Meier

An freien Samstagen hält die 45-Jährige regelmäßig hausinterne Seminare. Alle 700 Mitarbeiter hätten die erste Stufe durchlaufen. Sie waren anfangs skeptisch, mittlerweile existierten Wartelisten. Im Wesentlichen geht es um Persönlichkeitsentwicklung. Die Teilnehmer kennen nun die Ziele und Probleme der Firma, sie wissen um ihre eigene Bedeutung für Seidel und haben auch erfahren, wie Meier tickt. »Wenn Mitarbeiter wissen, wie viel Schaden der Firma entsteht, wenn wir Produkte wegwerfen müssen, kommt es zu weniger Schäden.«

Eine Episode aus ihrem Buch hatte es bereits in überregionale Medien geschafft. 2017 und 2018 spendete die Seidel-Gesellschaft nach einem Aufruf der Geschäftsführung über 3300 Überstunden zugunsten

TEIL 89 DER SERIE



Jeden Tag begegnen wir Menschen, die uns zwar vertraut sind, die wir aber gar nicht kennen, ihre Geschichten, Berufe oder Hobbys bleiben uns verborgen. Wir haben uns vorgenommen, das zu ändern. In unserer Serie »Mensch, Gießen« wollen wir einige dieser Gießener vorstellen.

VORSCHAU:

14. Februar:
Michael Wenges

Alle Serienstarts sind
www.giessemer-allgemeine.de