

Uwe Engelhardt & Burga Warrings

Meister

... eine Klasse für sich!

Erfolgreich die Zukunft meistern
und Handwerker bleiben

Inklusive
Arbeitshilfen
online



Ein kleines und wichtiges Buch,
das dich spürbar weiterbringt!

Inhalt

Danke ...

Vorwort Uwe

Vorwort Burga

Einleitung

Auslöser: Der Titel im Rampenlicht

Meisterpflicht heißt auch ein Meisterrecht!

Der Meister-Titel hat und ist Tradition

Kapitel 1: Was zum Meister und Titel noch gesagt werden muss!

1.1 Das Arbeitsleben eines Meisters

1.2 Der Meister-Titel ist Markenkern und Kulturgut

1.3 Eine Meisterschaft gewinnt man proaktiv!

1.4 Die Kombi aus Denk- und Handarbeit macht den Meister

1.5 Du weißt mehr, als dir bewusst ist!

1.6 Meister sind eine Klasse für sich. Heute mehr denn je.

1.7 Meister sein heißt auch, stolz du selbst zu sein – und das ständig!

1.8. Der Meister-Titel hat den Wert, den du ihm in Zukunft gibst

1.9 Der „Meister-Titel“ befindet sich in feiner Gesellschaft

Kapitel 2: Die Zukunft der Betriebe oder selbst ist der Meister

- 2.1 Das Märchen vom guten Chef und Meister
- 2.2 „Helikopter-Führung“ hat einen zu hohen Preis
- 2.3 Du hast die Macht, Einfluss zu nehmen
- 2.4 Die Zeit des Meisters hat den höchsten Wert, verteidige sie!
- 2.5 Stopp und Nein sagen, wenn es darauf ankommt
- 2.6 Wann neue Führungskräfte scheitern müssen!
- 2.7 Dich müssen Geld und Gewinn interessieren, immer!
- 2.8 Konzentrier dich und schöpfe mehr Wert
- 2.9 Der Autoritäts-Irrtum und die Folgen
- 2.10 Meister-Betrieb mit System statt Familienbetrieb

Kapitel 3: Meister (m/w) ihres Erfolges (Interviews)

- 3.1 Claudia Kögl, Friseursalon Kögl, 3. Generation
- 3.2 Interview Heiko Sowade, Dachdeckermeister SOWADE GmbH
- 3.3 Interview Heike Eberle, Eberle Bau, 2. Generation
- 3.4 Interview Dirk Ludwig, Der Ludwig. Metzgerei Ludwig, 4. Generation
- 3.6 Interview Caroline Kalchschmid, Schlemmerhütte Langweid
- 3.7 Interview Stefanie Höfle, Zimmerei höfle GmbH
- 3.7 Der Mann in Spiegel

Zum Schluss: Lust auf Zukunft. Das wünschen wir dir!

Buchtipps

Danke ...

... an all die Menschen im Handwerk,
die Meisterinnen und Meister,
die unser Leben täglich besser machen!



*Uwe Engelhardt &
Burga Warrings*

Wichtiger Hinweis:

Für einen störungsfreien Lesefluss haben wir in diesem Buch geschlechtsneutrale Begriffe (z.B. Meister) verwendet. Wo dies nicht machbar war, wird entweder die männliche Form (Meister, Chef) oder die weibliche Form (Meisterin, Chefin) verwendet. Selbstverständlich ist dabei auch immer das jeweils andere Geschlecht gemeint. Das Handwerk gehört allen!

Vorwort Uwe

Politiker, Vertreter von Verbänden und viele Menschen im Handwerk reden und diskutieren spätestens seit 2019 wieder mehr über den Meister-Titel. Bei allen wohlformulierten Beschreibungen und besten Absichten geht es dabei nur oberflächlich um die Bedeutung dieses Titels, wie wir meinen. Als Berater und Trainer erleben wir Chefs, Meister und deren Familienangehörige im täglichen Geschäft und ihrem Kampf mit den zunehmenden Herausforderungen auf allen Ebenen. Der steigende Druck nagt am gewohnten und traditionellen Meister-Selbstverständnis und legt manch empfindlichen Nerv frei. Der Schutzschild der fachlichen Autorität bröckelt und gibt immer mehr den Blick frei auf den und die Menschen dahinter.

Leider wird über den Wert des Meister-Titels im Zusammenhang mit den Leistungen und den Stärken der Menschen, die ihn tragen, nicht so ausführlich weiter berichtet, wie es sich viele wünschen würden. Es gibt zahlreiche Aspekte, die Erwähnung finden müssen, weil sie nicht nur einen ideellen, sondern auch monetären Wert darstellen. Es ist faszinierend und begeisternd, wie viele Stärken und Kompetenzen sich mit den zahllosen Erfahrungen in den Köpfen der Meister angesammelt haben. Während sich die fachliche Kompetenz enorm entwickelt hat, blieben das Bewusstsein und die Wertschätzung dafür weit dahinter zurück.

Auch deshalb haben wir uns bei der ErfolgsMeisterei® kurzerhand dazu entschieden, dieses Buch zu schreiben: Wir

beleuchten den Titel des Meisters aus unterschiedlichen Perspektiven, jedoch immer mit gesundem Menschenverstand, und beschreiben, was viele schon vergessen haben. Es handelt sich dabei um eine wahre (immaterielle) „Meister-Schatzkiste“. Wir öffnen sie mit diesem Lesebuch Schritt um Schritt und zeigen auf, welche Werte sich dort befinden.

Vorwort Burga

Der Titel „Meister – eine Klasse für sich“ hat sich uns positiv aufgedrängt, weil er wunderbar auf den Punkt bringt, was den Mensch Meister ausmacht. Nehmen wir zuerst die Eigenwilligkeit im Denken und Handeln. Ja, der Handwerker macht sein Ding und diese Bühne lässt ganz viel Raum für ein selbstgestaltetes (Arbeits-)Leben. Das fängt bei der Firmengröße an, führt zum Bürohund und hört nicht bei der PKW-Wahl auf. Menschen im Handwerk sind geerdeter durch die Ergebnisse, die sie erschaffen. „Klasse“ verstehen wir auch im Sinne eines anerkennenden Schulterklopfens: „Du bist gut und genug – so wie du bist! Es ist alles schon da, was du zum Erfolg brauchst. Und den Rest kannst du lernen.“ Mach dich frei davon, was andere sagen und höre auf, dich zu vergleichen. Das Vergleichen ist das Ende des Glücks und der Anfang der Unzufriedenheit. Der Kern des Handwerks ist, dass der Handwerker eine Sache um ihrer selbst Willen gut macht. Du schaffst aus dieser Motivation heraus Werte (Werke der Würde!) und bereicherst durch dein Wirken andere Menschenleben. Punkt! Sei stolz auf deinen Meister. Das Wort Meister als solches steht in anderen Disziplinen für eine sehr respektierte Person, welche andere Menschen anzieht.

Geb diese Freiheit nicht auf, indem du eine Opferstrategie wählst. Es macht mich manchmal traurig im Gespräch, wenn ich die großartigen Entwicklungsmöglichkeiten meines Gegenübers wahrnehme und dieser sich vergräbt hinter einem „Was kann ich schon ändern!“

Wir wollen gerade auch mit diesem Buch sagen: „Hallo - aufwachen! Komm einen Gang runter und denk nach: Was willst du wirklich? Was bedeutet Erfolg überhaupt für dich?“ Egal, welche Erfolgs-Antwort jetzt kommt: Erfolg braucht immer ein System und ein Miteinander. Ohne dein Team funktioniert es nicht. Gerade deine Mitarbeiter - aber auch der Kunde - brauchen dich als Mensch mit Autorität und nicht „nur“ den Fachmann. Zukunft meistern bedeutet, dass du als Führungsperson auf der Kommandobrücke stehst, um Markt und Mitarbeitern Orientierung zu geben!

Burga Warrings

Einleitung

„Mein Junge, lern ein ordentliches Handwerk!“, predigte mir (Uwe) meine Großmutter vor über 50 Jahren. „Werd’ aber ein guter Handwerker, gute Handwerker haben immer Arbeit!“ Obwohl sich unsere Lebensumstände seit damals stark verändert haben, ist diese Aussage auch heute noch absolut korrekt. Aber ganz anders zu bewerten.

Meine Großmutter hatte den zweiten Weltkrieg am eigenen Leib erlebt: Zeitweise hatte sie kein Dach über dem Kopf und wenn doch, war es häufig ein Bunker. Essen war ebenso Mangelware wie Kleidung, im Winter war die Kälte ihr ärgster Feind. Diese Erfahrungen und existenziellen Ängste standen hinter ihrem Ratschlag: Wer Arbeit hat, verdient Geld. Wer Geld hat, kann sich etwas zu Essen kaufen. Wer etwas zu Essen hat, der wird überleben. Und wer einen Handwerker im Haus hat, kann sich notfalls selbst helfen und seine Existenz sichern. Diese Logik bestimmte nicht nur ihr Denken, sondern das vieler Menschen in der Nachkriegszeit.

Wer sich in den 70ern als Handwerker selbstständig machte, erlebte eine Phase der scheinbar nie endenden Nachfrage. Marketing war bis in die 90er Jahre für viele Meister ein Fremdwort, weil es mehr Bedarf als Angebot und Anbieter gab. Auf einen Handwerker zu warten, war normal. Auf einen Telefonanschluss wartete man mehrere Monate, auf bestimmte PKWs auch Jahre. Die Menschen wollten weiter ihre (Grund-) Bedürfnisse befriedigen, genügend zu Essen, ein dichtes Dach über dem Kopf und so viele Annehmlichkeiten durch die moderne Technik wie man sich

leisten konnte. Das Angebot in den Kleidungsgeschäften und Supermärkten war überschaubar, die Zahl der unterschiedlichen Marmeladen konnte man an einer Hand abzählen.

Die wichtigste Aufgabe für Chefs und Meister war es, Aufträge abzuarbeiten und junge Menschen auszubilden, zu verarbeiten, was der Markt forderte und die Industrie möglich machte. Der Alltag war bestimmt vom handwerklichen, vom produktiven Handeln und den Entscheidungen darüber, welcher Kunde länger warten muss. Die eigenen Kompetenzen und Fähigkeiten passte man notgedrungen der technischen Weiterentwicklung im jeweiligen Gewerk an. Über die Zukunft musste man nicht nachdenken, weil ein Ende der Nachfrage nicht abzusehen war. Kein Weg führte am Handwerksbetrieb vorbei, wenn man eine Brille, ein Haus oder Brot brauchte. Auch Fragen der Führung oder Organisation waren kein großes Thema. Gesellen und Helfer waren „Befehlsempfänger“, Mitdenken war nur bedingt erwünscht. Die Wissenshoheit lag beim Meister, wie bei jedem anderen Spezialisten auch, z. B. bei Ärzten, Rechtsanwälten und Steuerberatern etc. Sie alle waren unantastbare Autoritäten mit Ansehen, Eigenwilligkeiten und Honoraren, die uns heute blass werden lassen.

Im Vergleich zu meiner Großmutter in der Nachkriegszeit leben wir heute in Wohlstand und Überfluss. Sämtliche Grundbedürfnisse sind längst befriedigt und dank der Europäischen Gemeinschaft sind Kriege in Europa nicht in Sicht. Die Menschen können nicht nur aus weit über 20 Marmeladensorten wählen, sondern auch Heizungsanlagen, Bäder, Autos, frisches Obst, direkt von der Plantage irgendwo auf der Welt oder sogar Frauen und Männer übers Internet bestellen.

Die Zahl der Anbieter und Lieferanten im Handwerk ist heute ebenso zahlreich und unübersichtlich wie das angebotene Produktportfolio. Kunden informieren sich zu technischen Themen genauso wie zu Materialien und Produkten zu Hause gemütlich auf dem Sofa. Nicht selten verfügen sie in Teilbereichen über detaillierteres und umfassenderes Wissen als mancher Meister. Einfach weil sie mehr Zeit haben und jede Information bis ins kleinste Detail im Netz finden. Im Zweifel rufen sie die Hersteller direkt an und erhalten auch Antwort. Und am Ende vergeben sie den Auftrag vielleicht direkt über eine Internet-Vertriebs-Plattform, die ihn wiederum an einen gelisteten Handwerker weiterverkauft.

In einem Punkt hatte sich meine Großmutter ebenso getäuscht wie wir und viele in dieser Branche: Gute handwerkliche Arbeit alleine reicht schon lange nicht mehr aus, wenn es darum geht am geschäftlichen Leben zu bleiben. Man hatte die Rechnung ohne den Wirt der Veränderungen gemacht. Wie auch, die digitale Entwicklung und Auswirkung auf unser Leben war und ist künftig nicht abzusehen. In der Tat, der Wirtschaftsmotor läuft heute rund, von wenigen Fehlzündungen abgesehen. Es gibt für die meisten Betriebe genug Arbeit. So weit, so gut? Nein, weil die jungen Menschen, die nachkommen, nicht nur überleben, sondern es besser haben wollen und den gewohnten Basiswohlstand ausbauen und mehren möchten.

„Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit“, so ein Sprichwort. Gemeint ist, dass wir uns an die Veränderungen anpassen müssen, die uns der Markt, das Netz und diese „neuen vernetzten Kunden“ diktieren. Die Herausforderungen sind komplex und vielseitig geworden. Meister, Chefs und Führungskräfte im Handwerk müssen immer mehr Aufgaben bewältigen. Die Arbeitsdichte des Tagesgeschäftes wird für sie immer höher. Es gibt immer

mehr Verwaltungsarbeit, von staatlicher wie fachlicher Seite, weil Gesetze und Vorschriften zunehmend komplexer und damit umfangreicher werden. Fachkräfte sind schwer zu finden und müssen anders und besser geführt, gefördert und gefordert werden, damit sie freiwillig Leistung erbringen, was verantwortliches Mitdenken erfordert. Eine wichtige Frage ist obendrein: Wo findet man seine Kunden, wie kann man sie so beraten und binden, dass sie lange treu bleiben. Und wie soll man sich überhaupt im Netz präsentieren? Da helfen auch die guten alten Rezepte nicht mehr, die man uns vorgelebt hat und die wir in Form von Glaubenssätzen verinnerlicht haben. Wir alle kennen diese Sätze:

- „... nur die Harten kommen in den Garten. Zähne zusammenbeißen und weitermachen!“
- „Ein Guter hält das aus und um einen Schlechten ist es nicht schade!“
- „Mach weiterhin alles so perfekt wie möglich, dann gibt's nichts zu mäkeln!“
- „Wer Hilfe holt, ist schwach. Also schau, dass du alleine zurechtkommst!“
- „Abwarten und Tee trinken, das gibt sich wieder. Bisher haben wir noch jede Veränderung überlebt!“

Veränderungen zu ignorieren oder einfach noch mehr oder noch härter zu arbeiten, löst also die Probleme nicht. Es führt im Gegenteil häufig in die Überforderung, Erschöpfung oder das Burn-out. Da bringt auch die Digitalisierung keine spürbare Entlastung in den Alltag.

Es muss, um es mit den Worten eines Sprichwortes zu sagen, das permanente Sägen unterbrochen werden, weil man sonst die Säge nicht schärfen und effektiver sägen kann. Wer seinen Betrieb fit für die Zukunft machen will, kann nicht mehr wie bisher als Problemlöser auf allen

„Baustellen“ einspringen. Auch nicht, wenn sein Handwerkerherz es liebt, Probleme durch fachliche Ad-hoc-Entscheidungen zu lösen. Nötig ist ein Zwischenstopp, der einen Perspektivenwechsel, ein Um- und Andersdenken und die notwendige Neubewertung des Meister-Titels möglich macht. Mit den Inhalten dieses Buches und den Interviews wollen wir diesen Prozess anstoßen und unterstützen. Das Sprichwort „Statt den Menschen Fische zu geben, sollte man ihnen das Fischen beibringen!“ bringt die Philosophie der ErfolgsMeisterei und das Anliegen dieses Buches ziemlich genau auf den Punkt!

Hinweis: In Kapitel 1 geht es um Grundsätzliches zum Thema „Meister“ sowohl in einem zeitlichen Rückblick als auch in Form einer Bestandsaufnahme heute. In Kapitel 2 schreiben wir, worauf es bei der Person des Meisters selbst ankommt und machen dich stark – auch für die Mitarbeiter. Weil wir nicht nur praxistaugliche Theorie liefern und unsere eigenen Erfahrungen teilen wollen, haben wir „Meister ihres Faches“ aus unterschiedlichen Gewerken eingeladen, mit uns über ihren Erfolg zu sprechen. Diese Interviews findest du in Kapitel 3.

Es handelt sich bei diesem Buch um ein Lesebuch. Es ist auch für Lesemuffel geeignet, weil die Kapitel und Inhalte weitestgehend in sich geschlossen sind, sodass schrittweises Querlesen möglich ist. Wir haben weitestgehend auf Fremdwörter und englische Fachausdrücke verzichtet. Nun wünschen wir dir nicht nur Spaß beim Lesen, sondern viele Impulse zur Umsetzung. Und bitte immer bedenken: Eine gute Idee ist immer so gut wie ihre anschließende Umsetzung. Damit deine Impulse und nachfolgenden Gedanken nicht verloren gehen, haben wir Platz für deine Notizen geschaffen. Wenn du den meisten Nutzen aus diesem Buch ziehen willst, halte einen Stift bereit.

Auslöser: Der Titel im Rampenlicht

Die Presse und Vertreter des Handwerks verkündeten es Ende 2019 auf vielen Seiten im Netz und in Zeitungen wie z. B. der Deutschen Handwerkszeitung: „2020 wird die **Meisterpflicht** per Gesetz in 12 aktuell zulassungsfreien Gewerken wieder eingeführt.“ Das Handwerk und der Meisterbrief erhielten für den Zeitraum dieser Entscheidungsfindung vermehrt politische Aufmerksamkeit. Peter Altmaier, der amtierende Minister für Wirtschaft und Energie, hat das entsprechende Gesetz auf den Weg gebracht und nennt diesen Schritt „einen wichtigen Bestandteil seiner Mittelstandsstrategie.“ Die Strategie baut auf den Ende August 2019 vorgestellten Eckpunkten auf und steht unter dem Leitmotiv „Wertschätzung - Stärkung - Entlastung.“ Peter Altmaier sagt u. a.: „Der Qualitätsstandard ‚Meister‘ steht im deutschen Handwerk für Qualitätsarbeit, Verbraucherschutz, Leistungsfähigkeit und Innovationskraft. Die Meisterpflicht macht Handwerksberufe zudem attraktiv für junge Menschen und ist die Voraussetzung für duale Ausbildungsleistung.“ In den Folgewochen lesen wir in vielen handwerksnahen Zeitungen unterschiedlicher Gewerke: „Der Meister bleibt der Meister!“ Was aber heißt das unter dem Strich? Gehören die Probleme 4.0 mit den Kunden, den Mitarbeitern, der Betriebsführung und der Digitalisierung jetzt der Vergangenheit an? Kehrt letztendlich durch die „Rückvermeisterung“ mehr Ruhe in den Köpfen der Chefs ein?

Die Tatsache, dass der Titel seinen Stellenwert als Qualitätsmerkmal verlieren könnte, verunsicherte in den Jahren zuvor viele Betroffene. Schließlich hat er Tradition

und gehört zum Kulturgut im Handwerk. Aber wie es im Leben so ist, erst wenn die Gefahr besteht, etwas zu verlieren, wird einem der Wert wieder bewusst. Die Wertigkeit des Meister-Titels wurde im Rausch des operativen Geschäftes schlichtweg vergessen. Und es gibt eine Steigerung von Vergessen. Bei zahlreichen Seminaren und Gesprächen mit Teilnehmern hörten wir immer wieder den Satz: „Ja, klar bin ich Meister, aber was ist der heute in der Gesellschaft schon wert?“ Insofern ist nachvollziehbar, wenn manch einer hofft, dass die insgeheim ersehnte Aufmerksamkeit und Anerkennung für die zunehmende Belastung – durch immer mehr Bürokratie und in manchen Gewerken auch körperliche Buckelei – nachfolgen wird. Wenn schon Kunden und Mitarbeiter die dringend benötigte Wertschätzung nicht liefern, dann eben die Politik mit einer entsprechenden Strategie. Das muss jetzt so sein, weil wir diese Wörter in Altmaiers Aussagen finden: Entlastung und Wertschätzung.

Meisterpflicht heißt auch ein Meisterrecht!

Es ist eine Frage der Einstellung, ob man die Meister-Medaille nur von einer oder von beiden Seiten betrachtet und neben den Pflichten auch die damit verbundenen Rechte ausführlich analysiert. Es bieten sich durchaus Chancen und Möglichkeiten, einen persönlichen und wirtschaftlichen Nutzen daraus zu ziehen. Dieser Chancenaspekt wird übersehen oder vergessen, das zeigten uns zahlreiche Erlebnisse und Erfahrungen in Workshops, Beratungen und Coachings. Oft haben wir wütende und frustrierte Meister erlebt, die erzählen, dass sie jungen Menschen dringend davon abraten ins „Handwerk“ zu gehen, weil sich „die Plagerei“ nicht lohnen würde. Gemeint ist damit, einen handwerklichen Beruf zu erlernen und einen Betrieb zu eröffnen, der letztlich weder genügend

Anerkennung, noch ausreichend Gewinn abwirft. Die Schuld findet man beim Staat, dem Finanzamt, bei Beratern ... und der Gesellschaft. Diese Meister fühlen sich als Opfer der Ämter, der Kunden und Mitarbeiter. Das ist traurig. Dass es andere Erfahrungen gibt, beweisen zahlreiche Meister schon heute, so auch unsere Gäste in den Interviews.