



Wie dämlich darf man sein?

Lassen Sie uns zur Abwechslung über eine Sache reden, die für eine Position im Management möglicherweise eher hinderlich ist: Intelligenz.

Neulich klagte mir Maja, eine leitende Angestellte, im Coaching folgendes Leid: Sie ist für die gerichtsanhängigen Fälle in ihrem Unternehmen zuständig. Eines schönen Freitags ruft der Rechtsanwalt der Firma bei ihr an und sagt, daß er noch eine Stellungnahme von ihr benötige. Die gerichtliche Frist für die Gegendarstellung laufe heute, Freitag, ab. Das fällt der Pfeife um genau 15.30 Uhr ein. Im Klartext: Der Anwalt hat einen wichtigen Termin fast verpennt und erwartet nun von Maja, daß sie seinen fett honorierten Hintern kurz vor dem klaffenden Abgrund rettet, auf den wohlverdienten Feierabend verzichtet und bis um Mitternacht schuftet wie ein Galeerensklave! Genau das macht Maja. Nach Stunden harter Arbeit – es ist ein sehr komplizierter Fall – schafft Maja kurz vor Mitternacht es tatsächlich noch, den entscheidenden Poststempel für den letztmöglichen Tag zu bekommen. Und was macht Majas Chef?

„Der Blödmann hat nicht mal Danke gesagt“, sagt Maja abgrundtief enttäuscht. Maja ist seit etwas über einem Jahr auf dieser Position und hat in dieser Zeit sagenhafte 100 Prozent aller anliegenden Fälle gewonnen. Maja spart Fall für Fall dem Unternehmen richtig viel Geld. Und ihr Chef sagt nicht mal Danke. Bitte entschuldigen Sie mich an dieser Stelle für einen Augenblick, denn ich gehe jetzt kurz raus aus dem Büro, trete den Papierkorb im Gang durchs Fenster und schreie meine Assistentin an (die ist das gewohnt, wenn ich Kolumnen schreibe). Nur um Dampf abzulassen. Denn Geschichten wie diese entfachen in mir Mordlust. Warum?

Werfe ich Chefs wie diesem vor, daß sie nicht von Menschen gezeugt sein können, weil es im ganzen Universum keine Mutter gibt, die ihrem Sohn nicht beibrächte, artig Danke zu sagen, wenn man etwas Außerordentliches bekommt? Nein, das tue ich nicht. Werfe ich Managern wie diesem vor, daß sie so unhöflich wie ein fluchender Bierkutscher sind? Nein. Werfe ich ihnen vor, daß sie keine Menschen führen können, deshalb keine Führungskräfte sind und ihr Gehalt zu Unrecht beziehen? Nein. **Ich werfe Chefs wie diesen einfach nur vor, daß sie nicht intelligent genug für diese Welt sind.** Denn wenn Maja geht, dann verliert das Unternehmen richtig viel Geld, weil Maja richtig gut und kurzfristig so unersetzlich ist wie der Heilige Geist! Und wenn der Heilige Geist bei mir kündigt, bloß weil ich nicht Danke sagen kann, dann beleidigt das ganz einfach meine Intelligenz als Manager! So dumm möchte ich nicht sein.



Und ich schreibe hier in der ersten Person, weil ich als Manager und Vorgesetzter natürlich hin und wieder genau so abgrundtief dämlich mich verhalte wie Majas Chef. Das möchte ich aber nicht. Ich möchte nicht vor meinen eigenen Ansprüchen durchfallen. Ich möchte meinen eigenen Erwartungen an meine Führungszintelligenz gerecht werden, auch indem ich gelegentlich Danke sage. Gelegentlich? Das ist schon wieder wenig intelligent. Nicht gelegentlich, sondern nach den international gültigen Maßstäben der Fairness und Gerechtigkeit: Immer dann, wenn eine(r) etwas Anerkennenswertes leistet, will ich bis in alle Ewigkeiten verdammt sein, wenn ich ihm nicht gebe, was rechtmäßig ihm/ihr gehört: Anerkennung. **Wie meine Mama immer sagte: „Jede Leistung ist ihre Anerkennung wert!“** Und ich will verdammt sein, wenn ich glaube, daß mit Anerkennung nur das Gehalt gemeint ist. Wie schon in der Bibel steht: „Der Mensch lebt nicht vom Brot allein.“

Ich möchte auch nicht glauben, daß Mitarbeiter frech und faul werden und Gehaltserhöhung verlangen, wenn ich sie lobe, weil das a) nicht stimmt und weil b) bloß Feiglinge denken und ich kein Feigling sein möchte!

Und wenn ich anerkenne, möchte ich nicht wie ein Dummkopf anerkennen: „Sie sind einer meiner besten Mitarbeiter!“ Das glaubt nicht nur keiner, weil es zu pauschal ist. Das beleidigt den Mitarbeiter auch, eben weil es zu pauschal ist und zeigt, daß der Chef keinen blassen Schimmer hat, was der Gelobte eigentlich leistet. Nein, wenn ich anerkenne, gebe ich aktuelle, konkrete und spezifische Anerkennung: „Daß sie nachts um zwölf noch an einer Stellungnahme tippen, bloß um dem Unternehmen Geld zu sparen – alle Achtung. Hut ab. Sie haben meine Anerkennung. Sie denken wie eine echte Unternehmerin! Danke. Weiter so.“ **Danach geht Maja raus und fühlt sich tausendmal besser als nach jeder verdammt Gehaltserhöhung.** Sie fühlt sich motivierter als wenn der Parlamentspräsident ihr die Hand geschüttelt hätte. Sie wird sich bei nächster Gelegenheit wieder voll fürs Unternehmen reinhängen. Und sie hält mich für den besten Vorgesetzten westlich des Mississippi. Ich mich übrigens auch. Und genau darauf kommt es mir und jedem anderen anständigen Manager an: Erfolg ist schön. Geld ist toll. Aber den eigenen ehrgeizigen Ansprüchen zu genügen und sie zu übertreffen ist das absolut Beste, was ein Manager jeden Tag erleben kann. Erleben Sie es!