



## Das Judas-Prinzip

Schenken Sie Ihren Mitarbeitern Geld? Natürlich nicht! Doch. Das tun Sie.

Denn auch einige Ihrer Mitarbeiter machen während der Arbeitszeit Dinge, die mit ihrer Arbeit nichts zu tun haben. Und damit meine ich nicht private Telefongespräche oder Surfen im Internet. Damit meine ich bezahlte Nebenbeschäftigungen wie Beratung, Software-Entwicklung, Handel, IT-, Makler-, Immobilien-, Konstruktions- und Wartungsservices ... **Für diese Tätigkeiten werden Ihre Mitarbeiter doppelt bezahlt. Einmal von Ihnen und dann von ihren eigenen Kunden.**

Typisch für dieses Phänomen ist der Entwickler eines IT-Unternehmens, der während seiner Arbeitszeit Datenbanken entwickelt. Für seinen Arbeitgeber – und für seine eigene kleine Klitsche. Der Entwickler lebt im Schlaraffenland: Er bezieht von seinem Arbeitgeber ein schönes Gehalt, das ihm ein gutes Leben ermöglicht. Darüber hinaus nutzt er dessen Büroräume und IT-Ausrüstung, wird von ihm sozialversichert und darf sogar auf dessen Kosten Schulungen besuchen. Als „Gegenleistung“ entwickelt der Entwickler Produkte für seine eigene Firma, die er an die Konkurrenzfirma seines Arbeitgebers verkauft. **Er ruiniert die Hand, die ihn füttert, also doppelt.** Sogar dreifach: Hat er genügend eigene Kunden beisammen, kündigt er, macht sich selbstständig und reißt bei seinem alten Arbeitgeber ein Kompetenzloch auf, dessen gehäuftes Auftreten viele Unternehmen bereits Eigenständigkeit oder Existenz gekostet hat. Deshalb heißen Leute wie dieser IT-Entwickler im Sprachgebrauch der Unternehmer auch „Judas“.

Daß Menschen in einem solchen Maße zu Verrat, Illoyalität und Ehrlosigkeit fähig sind, ist erstaunlich – und tröstlich: Nicht nur viele Topmanager sind korrupt bis ins Mark. Auch viele einfache Proletarier würden lieber heute als morgen ihre eigene Mutter verkaufen – wenn der Preis stimmt.

Die Frage ist nicht, ob Sie so einen Judas in den eigenen Reihen haben. Selbst das kleinste Unternehmen hat mehrere davon. Die Frage ist vielmehr: Was fangen Sie mit solchen Verrätern an? Teeren, federn und zum Tor rausjagen? Alle Nebentätigkeiten verbieten und Verstöße strikt ahnden? Die IT-Branche, in der die Judas-Quote sehr hoch ist, macht genau das Gegenteil: Sie fordert ihre Kreativen geradezu zu Nebentätigkeiten auf. Sie gibt ihnen sogar oft das nötige Startkapital – womit sie sich einen qualifizierten Anteil an der neuen Klitsche sichert, bevor die Konkurrenz es tut. Dann bindet sie die neue Klitsche mit Aufträgen an sich oder kauft sie irgendwann ganz. Etwas kostengünstiger ist die Einrichtung eines so attraktiven Vorschlagswesens, daß Mitarbeiter ihre Ideen lieber der eigenen Firma verkaufen als das unternehmerische Risiko zu tragen.



Oder man befördert High Potentials einfach so hoch hinauf, daß die Selbstständigkeit für sie eher einen Statusverlust bedeutet.

Bei internationalen Großunternehmen sind diese Anti-Judas-Maßnahmen gang und gäbe. In mittelständischen Betrieben dagegen reißen High Potentials, die sich selbstständig machen oder auf eigene Rechnung arbeiten, immer noch große Kompetenz- oder Umsatzlöcher in die Bilanz des Unternehmens. Lassen Sie es nicht so weit kommen!

**Lassen Sie Ihren umtriebigen Mitarbeitern ihren Autonomiedrang. Fördern Sie ihn sogar – aber tun Sie dann alles, um dieses große Potenzial der Mitarbeiter für sich selbst zu nutzen.** Verbote von Nebentätigkeiten führen hier nicht weiter. Denn wir leben nicht in einer Diktatur. Wir leben in einer Marktwirtschaft. Hier gilt: Wer das Spiel von Angebot und Nachfrage besser beherrscht, gewinnt. Wie der Elektronik-Hersteller, dessen beste beiden Entwickler eines Tages eine ungeheure Nachfrage nach Selbstständigkeit entwickelten. Der Geschäftsführer des Herstellers verbot ihnen das nicht, sondern richtete ihnen sogar ihre erste Werkshalle ein und gab ihnen die ersten Aufträge. Er lastete sie immer gut aus – und entwickelte parallel die nächsten Entwickler mit Ambitionen auf Selbstständigkeit. Nun kann er beide gegeneinander ausspielen und im Preis drücken. „Die arbeiten jetzt viel günstiger für uns als wenn sie noch bei uns arbeiten würden!“, grinst der Geschäftsführer. Und jeder Entwickler, der hinzu kommt, macht die Sache noch günstiger für ihn. Inzwischen wollen die ersten beiden schon wieder in den Schoß der Mutter zurück. Der Geschäftsführer hat den Spieß umgedreht: Erst war er abhängig von der Kreativität seiner Entwickler, dann hat er die Entwickler in die Abhängigkeit von seinen Aufträgen gezwungen. Das ist das Schöne an der Marktwirtschaft: Sie ist ein Spiel wie Fußball auch.

Wer das Spiel besser versteht, spielt besser und gewinnt eher. Die Marktwirtschaft ist sogar noch besser als Fußball: Beim Fußball gewinnt idealerweise nur einer. **Beim Spiel mit der Selbstständigkeit von High Potentials gewinnen alle:** Der High Potential die ersehnte Eigenständigkeit und sein alter Arbeitgeber einen prima Lieferanten, der ihm nach geschicktem Supplier Development dieselbe Qualität zu günstigeren Konditionen liefert. Ein schönes Spiel. Spielen Sie mit?