



## Haltet den Mitarbeiter!

Am Wochenende traf ich einen Key Account Manager, der hat gekündigt. Einen super Job bei einem internationalen Markenartikler. In diesen unsicheren Zeiten! Cooler Typ!

Als er seinem Verkaufsleiter höchstpersönlich die Kündigung auf den Tisch legte, fragte dieser blauäugig: „Gibt es irgend etwas, was ich tun kann, damit Sie Ihre Entscheidung noch einmal überdenken?“ **Darauf der coole Typ: „Das hätten Sie mich vor zwei Jahren fragen sollen!“** Denn seit zwei Jahren hörte der Key Accounter praktisch nichts mehr von seinem Vorgesetzten. Das war früher anders. Da schaute der Verkaufsleiter zwei-, dreimal die Woche beim Key Accounter herein, erkundigte sich nach dessen Arbeit, ob es Probleme gibt, was die Kunden so machen, aber auch die Familie, ob der Urlaub schön war. Doch in den letzten zwei Jahren verhielt sich der Verkaufsleiter wie ein bescheuerter Ehemann, der seit sieben Jahren mit einer drallen Blondes verheiratet ist: Er vernachlässigte sie. Warum sich um die Alte kümmern? Die hat doch, was sie will! Haus, eigenen Wagen, nette Kinder, teure Kleider, ... Ja, das denken alle bescheuerten Ehemänner auch dann noch, wenn die dralle Blonde längst mit dem gut gebräunten Tennislehrer fremdgeht. Nicht, weil der Tennislehrer gut gebräunt ist. Sondern weil er das tut, was der Ehemann schon lang nicht mehr tut: Er schenkt – ja, was? Erraten Sie's? Sind Sie eine gute Führungskraft? – richtig, er schenkt ihr Aufmerksamkeit. Der Mensch lebt nicht vom Brot allein.

Wenn der Vorgesetzte keine Aufmerksamkeit mehr schenkt, dann ist der Mitarbeiter weg. Vielleicht nicht der Mitarbeiter am Band. Aber der Leistungsträger, der High Potential schon. Nicht sofort. Aber spätestens nach zwei, drei Jahren.

Über den Verkaufsleiter lacht inzwischen die halbe Branche. Geschieht ihm recht. Er hat bekommen, was er verdient. Er lässt einen Umsatzmillionär gehen. Einfach so! In diesen Zeiten, wo ein Unternehmen jeden Umsatzdollar braucht! Wie viele Umsatzmillionäre hat er denn in seiner Sales Force? Stellen Sie sich vor, Uli Hoeness kommt Frank Ribéry abhandeln! Unvorstellbar. Warum? Weil Uli Hoeness im Gegensatz zu erwähntem Verkaufsleiter ein Manager ist. Der erwähnte Verkaufsleiter ist bloß ein überbezahlter Sachbearbeiter, der von Tuten und Blasen keine Ahnung hat. Er mag ein Genie im Verkauf sein – aber selbst das ist unwahrscheinlich. Denn gerade ein Verkaufsgenie weiß, wie wichtig der Mensch hinter dem Deal ist. Wissen Sie's?



Wer sind denn Ihre High Potentials? Wenn ich mir den Jux mache, diese Frage zu stellen, dann schauen viele Manager leer in die Luft und fangen an, an den Fingern abzuzählen. Durchgefallen! Setzen! **Meine High Potentials kenne ich rückwärts auswendig im Schlaf um fünf Uhr morgens mit 2,0 Promille Blutalkohol im hintersten Ural bei Sonnenfinsternis.** Denn ich weiß: Das sind meine Sturmtruppen, meine Prätorianer, meine Elite-Einheit, mein SWAT-Team. Wenn die mich im Stich lassen, kann ich den Laden dichtmachen! Also halte ich sie mit allem, was ich habe. Das nennt man übrigens High Potential Retention. Schon mal gehört? Warum wissen Manager solche Dinge nicht? Weiß ein Mechaniker etwa nicht, was ein Gabelschlüssel ist?

High Potentials fragt man am besten täglich, wie sie mit der Arbeit voran kommen, wo es Hindernisse gibt, wie man ihnen dabei helfen kann, wann sie wieder auf welche Weiterbildung möchten, ob zu Hause alles im Lot ist, ob der verstauchte Knöchel der Tochter wieder heil ist und, einmal im Monat: „Gefällt es dir noch bei uns? Was gefällt dir gut? Was weniger? Was kann ich tun, damit es dir noch besser gefällt?“ Wenn der Mann oder die Frau daraufhin sagt: „Kauf mir einen Porsche!“, kann ich immer noch ablehnen. Aber gleich gar nicht danach zu fragen, ist einfach bescheuert. Warum sind manche Manager so bescheuert? Warum sind manche Ehemänner so bescheuert?

Weil sie Menschen sind. Und weil sie als Menschen den zentralen Brennpunkt jedes Deals vergessen haben: den Menschen. **Das ist menschlich. Aber es ist dumm, dumm, dumm.** Ich kann nicht für Sie sprechen. Aber ich für meinen Teil möchte nicht so dumm sein! Ich wäre manchmal gerne autark, ultimativ selbstständig, von keinem und keiner abhängig. Aber ich bin es nicht! Kein Mensch ist eine Insel. Und deshalb behandle ich die Menschen, von denen mein Erfolg und mein Glück abhängen, höflich, respektvoll, mit Interesse und Aufmerksamkeit. Und je stärker mein Glück und mein Erfolg von ihnen abhängen, desto intensiver mache ich das. Und, was soll ich sagen? Die Menschen lohnen mir das. Sie sind dankbar dafür. Dankbar für meine Aufmerksamkeit. Und die kostet mich noch nicht mal was! Wie toll ist das denn? Und so ein tolles Instrument lassen Manager unbenutzt? Würde Sie sowas tun? Nie im Leben. Und kommen Sie mir nicht damit, dass Sie nicht „mit Menschen können“. Natürlich können das viele Manager nicht. Schauen Sie doch nur mal die Scheidungsrate und die verzogenen Kinder der Manager an. Das kann man(ager) nicht. Aber das kann man lernen. Damit die High Potentials bei einem bleiben. Und die Kinder. Und die Frau.