



Die Sündenflut

Das habe ich jetzt davon! Vor einigen Wochen ist mein erstes Buch erschienen (demnächst auch hierzulande in slowenischer Übersetzung erhältlich): „11 Managementsünden, die Sie vermeiden sollten“. Seither quillt meine Mailbox über. Leser und Leserinnen aus halb Europa mailen mir ihre Sünden und besonders gerne die ihrer Vorgesetzten, Kollegen und Mitarbeiter. Ich weiß nicht, ob ich lachen oder weinen soll.

Greifen wir willkürlich in den Stapel, Moment bitte, und ziehen eine Mail heraus, sinngemäß wiedergegeben: „Die Damen im Back Office schaffen die E-Mail-Eingänge nicht. Sagt zumindest unser Geschäftsleiter. Deshalb hat er angewiesen, dass die ganze Außenpost direkt bei ihm einläuft, ungefiltert, circa 180 Eingänge am Tag. Und er hat gleich noch einen anderen Geschäftsleiter (After Sales) auf CC gesetzt. Seither frage ich mich: Wenn unsere beiden Oberbosse jetzt Post machen – was machen die dann sonst noch in den restlichen fünf Minuten eines Arbeitstages? Wer führt unseren Betrieb, wenn die vor lauter Postsortieren nicht mehr dazu kommen? Und warum bekommen zwei Männer, die Posteingang machen, das Gehalt von Geschäftsleitern?“

Ich wäre jetzt an Ihrer Reaktion interessiert. Was haben Sie eben gedacht? Sie sind vor Lachen vom Stuhl gefallen und haben sich dann stellvertretend für Ihre Management-Kollegen mit geballten Fäusten geschämt? Dann sind Sie Manager. Die beiden Komiker, die der E-Mail-Schreiber beschreibt, sind keine. Ihre Logik konsequent weitergedacht heißt: **Wenn ein Gorenje-Mitarbeiter am Band die Dichtung für einen Elektroherd falsch einbaut, muss der Vorstandsvorsitzende Franjo Bobinac ans Band. Wer sonst?**

Warum bringt der Geschäftsleiter seinen Damen im Hinterzimmer nicht bei, wie man Post sortiert? Er könnte sie ja auch trainieren oder coachen lassen. Das Geld hat er nicht? Dann kann er auch nicht rechnen! Denn wenn er jeden Tag auch nur zwei Stunden Post macht, hat er schon nach einer Woche mehr seines teuren Gehalts verschleudert als der Trainer für einen halben Tag kosten würde! Aber wahrscheinlich kann er auch dieser Rechnung nicht folgen. Management ist Handwerk. **Kein Mann wird Zahnarzt, wenn er keinen Bohrer halten kann. Aber ins Management lassen sie scheinbar jeden, der in einen Anzug passt.** Wie kann das sein?

Unser E-Mail-Schreiber versucht eine Erklärung: „Ich selber bin Ingenieur und daran gewohnt, Prozesse zu optimieren. Leider werden bei uns nicht die Ingenieure zum Geschäftsleiter befördert, sondern die verdienten Verkäufer.“ Dagegen ist nichts einzuwenden, jedoch: „Die wissen schlicht nicht, was Führung und was



Management ist. Die machen einfach das weiter, was sie vorher auch schon gemacht haben: Unten mitkramen, im Operativen wühlen, Lieferanten abkanzeln und Post sortieren.“ Und solche Leute führen unsere Unternehmen?

Wir beschweren uns ständig über unsere Politiker und Minister. Dabei haben Politiker und Minister nicht viel zu sagen. Die Wirtschaft bewegt die Welt. Und an ihrem Ruder sitzen Achtjährige, die Papas Autoschlüssel aus seiner Jackentasche geklaut haben und nun mit 150 Sachen zwischen Maribor und Ljubljana unterwegs sind. Dass die Karre an irgendeinem Baum landet, ist eine ausgemachte Sache. Und wir überlassen solchen Knaben das Steuer unserer Wirtschaft? Wir müssen verrückt geworden sein. Wer ein Auto führen will, braucht einen Führerschein. Aber ans Steuer eines Unternehmens lassen sie offensichtlich jeden. Wir dürfen das nicht länger zulassen. Wir müssen uns wehren. Sonst ruinieren solche „Komiker“ den Ruf unseres Berufsstandes völlig – und unsere Wirtschaft. Einmal ganz abgesehen von ihren Unternehmen.

Einer dieser „Komiker“ fragte mich mal: „Aber wie erkenne ich denn, dass ich mich zum Deppen mache?“ Ich gratulierte ihm. **Denn wer im Stande ist, so eine Frage zu stellen, ist schon halb auf dem Weg zum Manager.** Statt einer Antwort begleitete ich ihn einen halben Arbeitstag lang. Coaching by Walking around, nenne ich das gerne. Schon nach so kurzer Zeit hatten wir fast ein Dutzend Managementsünden beisammen. Viele davon entdeckte er selber. Indem er sich zum Beispiel fragte: „Ist die Aufgabe, der ich gerade nachgehe, meiner Position würdig? Ist das die Arbeit eines ... (tragen Sie hier Ihre Positionsbezeichnung ein)?“ Allein mit dieser simplen Frage lassen sich viele Managementsünden entdecken und vermeiden.

Natürlich brauchten wir etwas länger, bis er die meisten seiner Sünden abgestellt hatte. Wir legten jede Woche eine Coachingstunde ein. Nach sechs Wochen flutschte die Arbeit in seiner Abteilung nicht nur wesentlich besser und die Leistungs- und Erfolgszahlen gingen nach oben. Auch seine Mitarbeiter hatten plötzlich wieder Respekt vor ihm. Und das ist der eigentliche, ausschlaggebende Grund, weshalb ich jedem Manager eine derartige Sünden-Kur empfehlen möchte: Kein Vorgesetzter wird dafür respektiert und geachtet, dass er Sachbearbeiter-Tätigkeiten ausführt. **Respektiert wird nur, wer führt.**