

Eine alternative Vision für 2020

Heute Nachmittag steht das Jahresgespräch mit einem veränderungsresistenten Mitarbeiter an. Als Sie vor einigen Jahren zur Führungskraft aufstiegen, wussten Sie noch nicht so recht, was da auf sie zukommen wird. Doch dank der ein oder anderen Fortbildung, einiger Fachbücher und dem Meinungsaustausch mit Mitarbeitern können Sie mit Fug und Recht behaupten, recht sattelfest im Führungssessel zu sitzen. Manche Vorschläge aus den Seminaren und Büchern waren hilfreich. Andere waren zu kompliziert, um sie in den Führungsalltag umzusetzen. Bei all dem Zeitdruck, den Sie haben, müssen Methoden einfach zusammenfassbar sein, so wie das Prinzip des Problemeigentums. Der Trainer fragte damals: Wenn ein Mitarbeiter mit einer Frage kommt, wer besitzt dann das Problem? Sie oder der Mitarbeiter? Die Hälfte der Teilnehmer meinte die Führungskraft, die andere Hälfte der Mitarbeiter. Sollte ein Problem nicht gelöst werden, hat die Führungskraft ein Problem. Das hat jedoch Zeit. Im Moment der Fragestellung hat der Mitarbeiter das Problem. Damit es dort auch bleibt, begannen Sie ihrerseits Fragen zu stellen, anstatt wie früher Lösungsvorschläge zu präsentieren. Dieses kleine Prinzip veränderte Ihr Leben. Es machte Sie ruhiger und präsenter. Sie begannen besser zuzuhören und Mitarbeiter ernster zu nehmen. Das passt nicht jedem Mitarbeiter. Manche fühlen sich zu ernst genommen. Zu gerne wollen sie ihr Probleme loswerden. Nun werden sie sanft gezwungen, selber zu denken. Bei dem Gedanken daran werden Sie leicht schmunzeln. Ein wenig ärgern werden Sie ihre Mitarbeiter doch wohl dürfen, oder nicht?

Wie das kommende Gespräch ablaufen wird, wissen Sie nicht. Ein Kollege erzählte Ihnen vor ein paar Jahren vom Pareto-Prinzip: 20% Vorbereitung für einen 80%-igen Erfolg. Der Rest ist Improvisation. Wahrscheinlich wird sich Ihr Mitarbeiter nicht festnageln lassen wollen. Letztes Jahr fand die Zusammenlegung zweier Abteilungen statt. Es fiel ihm schwer, sich auf die Neuerungen einzulassen. Sie werden Verständnis für seine Situation zeigen. Dennoch glauben Sie an seine Potentiale. Ein wenig verantwortungsbewusster kann er sicherlich noch werden. Sie werden mit dem Witz von der Schnecke beginnen, die unbedingt wissen wollte, wie schnell eine Schildkröte marschiert. Sie kroch auf den Panzer einer Schildkröte. Doch als diese los wanderte, wurde ihr Kopf vor lauter Fahrtwind an ihr Schneckenhaus gepresst. Da sagte sie: HUUUUUUUU, das geht mir jetzt doch zu schnell. Da Ihr Mitarbeiter solche seltsamen Geschichten von Ihnen gewohnt ist, wird er sich zwar wundern, aber auch ein wenig schmunzeln. Sie werden gemeinsam reflektieren, was dieser Witz mit ihm zu hat. Sollte von ihm wenig kommen, werden Sie sagen, dass manchmal alles ganz schön schnell geht, dass man aber langsam auch ans Ziel kommt und dass es definitiv wichtig ist, sich anzuschallen. Sie werden sagen, dass langsamen Menschen Fehler auffallen, die andere nicht bemerken. Dann werden Sie gemeinsam überlegen, wo es im nächsten Jahr hingehen soll. Der Mitarbeiter wird auch hier wieder flüchten wollen. Sie werden daraufhin in Ihrer authentischsten Mafiosi-Stimme sagen: Ich mache Ihnen jetzt ein Angebot, das Sie nicht abschlagen können. Oder auch zwei. Sie werden ihn daraufhin emotional beim Wort nehmen. Sie werden ihn fragen, ob er sich vorstellen kann, das eine oder andere Angebot in Richtung Selbstverantwortung anzunehmen. Sollten Sie abwehrende Hände oder einen verschlossenen Blick wahrnehmen, werden Sie dies ansprechen und ihn erst entlassen, wenn Sie das Gefühl haben, dass er ehrlich mitzieht. All das ist anstrengend, für beide Seiten. Doch Sie sind der tiefen Überzeugung, dass es für beide Seiten erfolgreicher ist, sich gegenseitig respektvoll auf die Füße zu treten. Im ersten Moment wird Ihr Mitarbeiter sie verfluchen, weil Sie partout nicht locker lassen. Später wird er es Ihnen danken, weil Sie an ihn glaubten und er sich weiterentwickeln konnte.

Auf dem Gang werden Sie Ihrem Chef begegnen. Er hat zwar wenig Zeit, wird Sie aber dennoch fragen, wie es Ihnen geht. Sie werden das Gefühl haben, dass er die wenigen Minuten, die er hat, vollkommen präsent ist. Dies ermutigt Sie, ihm zu sagen, dass das aktuelle Projekt, an dem Sie arbeiten, mit hoher Wahrscheinlichkeit scheitern wird. Er wird Ihnen einen Termin für Morgen geben, um die Details zu besprechen. Zum Schluss wird er sagen: Machen Sie sich keine Sorgen. Wenn das Projekt scheitert, dann besser jetzt als in einem halben Jahr.

Auf dem Weg in Ihr Büro werden Sie an das nächste Mitarbeiterjahresgespräch denken. Morgen wird ein Querulant zu ihnen kommen. Schön, werden Sie zu sich sagen, ein wenig Streit am frühen Morgen wird mir helfen, zackig in den Tag zu kommen. Mal sehen, ob ich was morgen etwas Neues über mich lerne.