

No Surprise!

(Daily Dueck 249, September 2015)

Gunter Dueck, www.omnisophie.com

Wenn Sie einmal positiv überrascht werden sollten, ist es eine seltene Freude. Die Überraschungen sind leider meistens negativ. Es liegt an unseren Erwartungen. Wir ärgern uns zum Beispiel über jede Verspätung der Bahn, obwohl die mit geringem Verstande erwartet werden konnte. Viele von uns überraschen unsere Liebsten, ohne sich über deren Erwartungen klar zu werden. „Schatz, ich habe diesmal etwas ganz Besonderes als Geschenk, eine übergroße Heizdecke!“ – Stottern, schwache Anzeichen von Aggression, dann nach der Schrecksekunde ein Versuch auf schüchtern-bekümmert: „Aber ich habe mir doch ein Tablet gewünscht, ich will jetzt in meinem Alter noch ein Digital Immigrant werden...“ – „Weiß ich doch, aber ich dachte, wir könnten mehr gemeinsam unternehmen.“

Diese mangelnde Sensitivität bei Geschenkanlässen führt zu legendären Katastrophen. Ich hatte ein paar in meiner Kindheit, als ich zum Beispiel mit 13 Jahren einen schwarzen Koffer zu Weihnachten bekam, sonst nichts. Er war unnötig teuer, nämlich eine „Anschaffung für dein ganzes Leben in solider Qualität“. Und dann wurde ich hochnotpeinlich befragt: „Freust du dich denn nicht?“

Noch herber wird es, wenn Ihnen Ihr Chef im Januar eine sehr schmale Gehaltserhöhung präsentiert. Da winden Sie sich, ihm ins Gesicht zu schauen, um nicht mit der Hand auf dieses zu zielen. Da registriert der Chef etwas Ungewöhnliches an Ihnen, weil er gerade einen vierstündigen Zwangskurs in emotionaler Intelligenz absolvieren musste. „Ah, ich merke, Sie haben gar nicht mit einer Erhöhung gerechnet? Na, schon gut, ich habe mich dazu durchgerungen. Ehrlich gesagt fürchtete ich Ihren Blick, wenn ich Sie ganz übergehen würde. Da können Sie von Glück sagen.“

Das sind Beispiele, wo hierarchisch Überlegene den Untenstehenden Überraschungen bereiten, über die sich diese dann arg freuen müssen, was die misslungene Situation überbordend vergoldet. Ich möchte hier zusätzlich einmal thematisieren, dass es auch nicht so gut ist, die Vorgesetzten zu überraschen. „Wo ist das Kundenabnahmedokument für das Projekt? Ich will heute noch die Abrechnung prozessieren, dann haben wir im Quartalsergebnis gerade so eben die Kurve gekriegt.“ – „Chef, der Kunde wollte noch eine Kleinigkeit programmiert bekommen, er bezahlt das auch sehr gut, wir haben einiges rausschlagen können. Klasse, was? Kein Problem, da verdienen wir sogar mehr, als wir dachten.“ – „Dann geht die Zahlung aber ins nächste Quartal, Sie Idiot!“ – „Aber es gibt echtes gutes Geld dafür!“ – „Aber nicht für Sie!“ – „Was soll das jetzt wieder heißen, sind Sie nie zufrieden? Wir dachten, es freut Sie sehr, daher haben wir nicht extra telefoniert, wir wollten es Ihnen gerne persönlich sagen, dass wir uns getraut haben, selbst zu entscheiden, wir hatten ja extra einen eLehrgang dafür.“

Oder: Ich habe einmal vor vielen Jahren als Jungmanager nur 70 Prozent meines Jahresbudgets ausgegeben. Ich war sehr stolz und habe es als Überraschung sehr spät im Jahr in einem großen Meeting verraten. Hui, das gab eine Abreibung. Man hätte das Budget ja anderen notleidenden Abteilungen geben können, es gab Missstimmung von noch weiter oben, weil andere Abteilungen überzogen hatten und ich den lebenden Beweis bot, dass es nicht nötig wäre... Oder: Ich habe einmal vor sehr langer Zeit einen Mitarbeiter mit einer sehr, sehr großen Belohnung überrascht. Er wurde ganz aschfahl und gestand mir, gerade am nächsten Tag kündigen zu wollen, weil er sich nicht genug gewürdigt gesehen hatte. Oh, ich habe das Überraschen im Business anders sehen lernen.

Diese schrecklichen Überraschungen entstehen regelmäßig dadurch, dass man keinen ganzheitlichen Blick für das Ganze hat. „Ja, da soll mal einer schlau aus meiner Frau werden!“, klagen viele Männer. Die Männer sind eben nicht schlau.

Viele durchschnittliche Mitarbeiter sind deshalb durchschnittlich, weil sie eben nicht ganzheitlich in dem Unternehmen durchblicken – und deshalb wissen sie nicht so genau, wie sie gesehen und bewertet werden. Oft haben sie das Pech, dass ihre Chefs auch nur durchschnittlich sind und Mitarbeiter nicht so gut bewerten können. Damit ist wohl die Mehrzahl aller Mitarbeitergespräche frustbesetzt –

so sehr, dass man sich fragen könnte, wozu dieser gut gemeinte Zirkus eigentlich stattfindet. Man erinnert sich fröstelnd an objektive Deutschaufsatzbewertungen: Der eine kann nicht gut schreiben und der andere weiß nicht so genau, was gut geschrieben wäre.

Es gibt mindestens drei Möglichkeiten, alles gut ausgehen zu lassen:

- Überraschen Sie eben (lieber) nicht
- Verstehen Sie alles so gut, dass es keinen Misston geben kann.
- Warnen Sie alle Leute in Ihrer Umgebung vor allen möglichen Überraschungen durch Kommunikation und noch mehr Kommunikation („Erwartungsmanagement“, Vorabgespräche bei Leistungsminderungen, die noch Chancen lassen, etc.)

Positives Überraschen verlangt einige Meisterschaft. Ganz generell gilt nämlich: Überraschungen lassen das Gehirn zucken, positiv wie negativ. Blitz durch den Körper! Es ist nun leider so, dass nach aller Erfahrung die negativen Überraschungen etwa fünfmal härter einschlagen als die positiven. Eine negative egalisiert fünf positive. Deshalb wird man durch Schaden so viel schneller und sicherer klüger als durch Nutzen.

Wenn Sie also trotz allem gerne überraschen wollen, dann sollten Sie in dem Bewusstsein vorgehen, dass Sie eine höhere Erfolgsquote als Fünf zu Eins erreichen müssen, um überhaupt positive Effekte erzielen zu können. Bei einer schlechteren Quote werden Sie leicht ein „unsicherer Kandidat“, das wäre schlimm. Erst darüber sagt man: „Er ist immer für Überraschungen gut.“ Meister und absolute Ganz-Durchblicker dürfen überraschen! Ja! Und es wird dann wirklich super-gut!

Ich warne trotzdem:

Nichts lieben Menschen so sehr wie sichere, stetige, zuverlässige, gut funktionierende, gleichmäßig freundliche und verlässliche Kollegen, Partner oder Schüler. Das sagen sie immer wieder!

Lehrer lieben Zuverlässige, Manager lieben Mitarbeiter wie geölte Maschinen, Lehrer die Fleißigen, die ohne weitere Betreuung Erfolg haben – und Männer/Frauen wollen immer treue und ehrliche Partner. Das nämlich wollen sie alle wirklich im innersten Herzen: No surprise.

Aber dann sollen die Mitarbeiter doch wieder Querdenker, Männer Superhelden, Frauen Vamps, Schüler kreativ sein – das stimmt, aber es handelt sich wieder einmal um den Versuch der Kreisquadratur – es sind Utopiesyndrome.

No surprise für Kinder. „Ich weiß, du isst nur Spaghetti, aber heute koche ich super-super leckeres Veggie-Lungenhaschee mit Kapern.“ No surprise für Aktionäre: Eine Gewinnwarnung – und der Kurs rauscht ab, egal, was sonst überrascht. No surprise in der Politik, wenn ein Hinterbänkler gegen den Parteikonsens twittert. No surprise, außer vielleicht bei Seehofer, der sehr erfolgreich negativ überrascht. Minderheiten, Eigensinnige, Narzissten, Trotzköpfe oder Masochisten bereiten oft gerne unangenehme Überraschungen, weil sie die Haue danach stärkt.