

## ***Alphas, Hofschranzen und lästige Querdenker (Daily Dueck 315, April 2018)***

Gunter Dueck, [www.omnisophie.com](http://www.omnisophie.com)

Warum gibt es so wenig Innovation? Das fragen wir uns heute jeden Tag. Die Antwort könnte sein: In einem großen Konzern haben die Techies nicht so viel zu sagen. Sie dürfen erfinden und auch einmal mit einer kleineren Neuerung für die Presse/Messe glänzen, aber wenn es um große Richtungsentscheidungen geht (z.B. „voll auf Photovoltaik“), dann zieht sich alles in endlosen Meeting hin, mit all dem Wenn und Aber.

Das Alphetier – so sagt man zum Oberboss – wird nach steigenden Gewinnen bezahlt. Die kann das Alphetier unter anderem auch mit großen Innovationen erzielen, aber das Risiko! Das Risiko! Das erinnert mich an Machiavelli, an dieser Stelle und ziemlich oft in ähnlichen Situationen. In seinem Hauptwerk „Il Principe“ oder „Der Fürst“ rät er dem Fürsten, eher durch Furcht zu regieren, als zu versuchen, über Beliebtheit im Volke zu herrschen.

Furcht geht immer und Furcht kann jeder!

Pressure-BWL reicht dazu als Skill. Beliebtheit ist schwer herzustellen, das kann eben nicht jeder – und die Beliebtheit kann plötzlich bei einem Unglück oder Krieg schwinden – dann verliert der einst beliebte Fürst seine Macht. Furcht dagegen hat in diesem Sinne viel weniger Risiken.

So ist das bei Innovationen auch. Die mögen besser sein, bedeuten aber einen schwereren und risikobehafteten Weg, für den besonderen Fähigkeiten benötigt werden, meist auch eine gute Portion Glück! Fazit: Viele Alphas entscheiden sich für den Weg der Furcht, im Unternehmen den des Drucks und der Effizienz, den Weg von „command & control“. Zum Weitergeben der Kommandos („Unternehmenskommunikation intern“) und zum Kontrollieren umgeben sich die Alphas mit einer ergebenen Führungsmannschaft. Hm, wie soll ich sagen, das sind die starken Hirsche, die auch gerne einmal Platzhirsch sein wollen. Diese halten unter dem Platzhirsch still, helfen beim Herrschen und rangeln heimlich um dessen Nachfolge.

In der Psychotherapie verwendet man oft das Bild der Alpha-, Beta-, Gamma- und Omegatiere. Die Alphas sind die Herrscher, die Betas die Experten, die Gammas die einzeln unbedeutenden Herdenmitglieder und die Omegas die Kritiker, Widersacher oder Revoluzzer (wie z.B. „der Söder zum Seehofer“). Man nimmt allgemein an, dass das Alphetier eine Beraterschar von Betas hat, die ihm helfen, die Richtung zu weisen. Die Gammas identifizieren sich mit dem Alpha, sie sind „begeistert“ und „motiviert“, haben aber keinen eigenen Machtanspruch. Sie unterstützen im Meeting das Alpha. Sie runzeln bei Kritik am Alpha die Stirn und bekommen Sorgenfalten. Da brechen aus ihnen Sätze heraus wie „Nun lassen Sie uns nicht gleich alles schlechtreden. Wir sind doch gut aufgestellt, das hat der Chef ausdrücklich gesagt!“ Solche Gedankengänge findet man unter dem Stichwort Gruppendynamik in der Psychologie.

Ich glaube, diese Theorie muss erweitert werden, und zwar um zwei weitere Tierarten: Top-Gammas und Top-Betas. Ich sehe es so: Eine große Firma arbeitet in der Regel heute mit sehr, sehr vielen Akademikern, die vielfach höhere Qualifikationen haben als die Chefs. Also gibt es eine Riesensmenge von Betatiern, die alle potentiell das Alpha beraten könnten. Ich denke, es sind vielleicht 20 Prozent in einer Firma?! Aber die werden absolut nicht angehört – meist, weil sie es nicht darauf anlegen. Beraterfirmen sind oft stolz, dass die gefeierten DAX-Konzernbosse auf deren Berater hören, die als Top-Beta „verkauft“ werden. Aber das Alpha in der Beraterfirma hört nicht auf sie. Woanders soll man auf diesen Berater hören, aber selber tut man es nicht? Seltsam, oder? Nur ganz wenige der potentiellen Betatiere im Unternehmen werden wirklich als Berater des Alphas respektiert, und zwar unbedingt nur solche, denen das Alpha vertraut. Es gibt zwar oft andere ideale Ratgeber, denen das Alpha aber nicht

vertraut, die heißen dann Omega oder Querdenker, Hofnarr und dergleichen. Kurz: Unter den vielen Betas gibt es ein paar Ausgezeichnete, die Top-Betas.



Quelle: Pixabay

Aber die Hirsche unter dem Platzhirsch, die da vorne kuschen und hinterrücks rangeln – die sind nie von der Theorie betrachtet worden. Sie sind absolut keine Beta-Ratgeber, sondern Stabilisatoren der Macht, die sich mit dem Alpha identifizieren müssen – wehe nicht! Das sind doch eigentlich Gammas, die sich durch Stromlinienförmigkeitsdemonstration als Assimilierte hervortun, aber heimlich auf mehr eigene Macht schießen. Diese Gammas möchte ich Top-Gammas nennen. Diese Top-Gammas schaffen es in der Regel, den inneren Zirkel der Macht zu bilden, also eine Filterblase aus Schleim oder so. Sie grenzen die eigentlichen Beta-Berater der Alphas aus, indem sie dem Chef immer Recht geben und die Berater immer abwerten. So nämlich erringen sie die Gunst des Alphas.

Da fällt mir ein Artikel aus der Wikipedia ein:

Hofschanze (die, in älterer Zeit auch der Hofschranze) ist eine seit dem 16. Jahrhundert gebräuchliche abwertende Bezeichnung für einen Höfling am Hof eines Fürsten, deren Bedeutung negative Charakterzüge und Verhaltensweisen umfasst, die innerhalb der sehr hierarchischen Hofgesellschaft in einer durch Gunst-Konkurrenz geprägten Gruppe entstehen können. Zu typischen Verhaltensweisen gegenüber dem Gunstgeber zählen beispielsweise Gefallsucht, Schmeichelei und Heuchelei; gegenüber Konkurrenten Intrigantentum, Demütigungen, Verleumdung, üble Nachrede. Übertragen wird das Wort auch für Personen im nicht-höfischen Umfeld einer hochgestellten oder einflussreichen Persönlichkeit gebraucht.

Es wird immer gefragt, warum wir so wenige Innovationen hervorbringen. Es liegt oft daran, dass die Top-Gammas einen Kordon um das Alpha bilden, einen verschworenen Zirkel. Dieser Schutzwall der Top-Gammas führt zu einem Zustand, den die vielen Betas im Unternehmen so beschreiben: „Der Chef ist beratungsresistent. Er wirkt wie abgeschirmt.“ Es liegt daran, dass mindestens in den großen Unternehmen und politischen Institutionen die Top-Gammas dem Alpha weismachen können, sie selbst wären die wahren Top-Betas. Die wirklich wahren Top-Betas aber verzweifeln, denn sie haben nicht genug Energie, den Kordon zu durchbrechen. Wenn sie es versuchen, haben sie kaum Zeit für Erhalten ihrer Expertise, weil sie ihr Leben dann auch in Schutzwallveranstaltungen verbringen müssen, die man Meetings nennt. Es scheint dann auch so, als müssten sie Kreide fressend ein Top-Gamma werden, um durchzudringen, das aber wäre nicht zielführend und für ihren Charakter nicht akzeptabel.

Schreckliche Lage, nicht wahr? Manchmal merkt das Alpha ja sogar, dass Innovation fehlt. Dann ernannt es einen Berater zum Chief Innovation Officer oder einen Chief Digital Officer. Und dann sollten wir genau hinschauen: Ist dieser frisch ernannte Berater nun ein Top-Beta oder ein Top-Gamma? Wenn es ein Top-Gamma ist... hm..., dann wird es wieder nichts. Das kennen Sie doch: Der Papst will eine Menge Top-Gammas abschütteln und wir hatten ja gerade ein Top-Gamma als Internetminister (jetzt zum Mega-Gamma befördert) und ich glaube, es wird nicht besser. Eine Institution oder ein Staat leistet sich mit einem Top-Gamma als vermeintlichen Experten einen Bären dienst.