

## ***Willst Du quälen? Frage „Wie weit bist Du?“ (Daily Dueck 319, Juni 2018)***

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

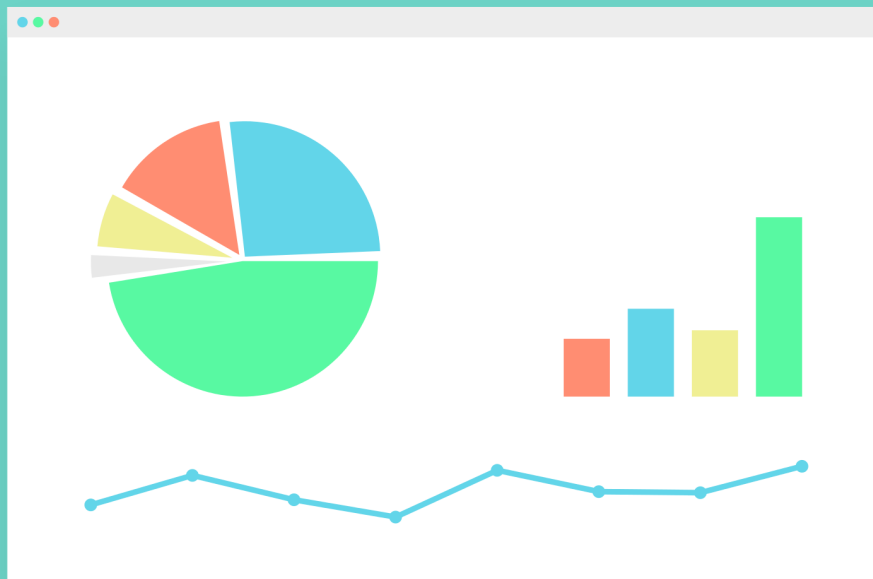
Zahlenmanagement hat eben nur mit Zahlen zu tun. Eigentlich – wenn Sie im höheren Management arbeiten – nur mit den prozentualen Abweichungen zur Vorperiode, also zum Beispiel verglichen mit gestern. Das Quartalsdenken ist längst in Monatsbeschwerden und Wöchnerträume übergegangen. Daher muss immer schwerer daran gearbeitet werden, die Zahlen so aktuell zu halten, dass sie allzeit gut aussehen. Es ist gar nicht einfach, jederzeit auskunftsfähig zu sein, wenn der oberste Boss über seine Excel-KI-Schnittstelle eine Nachmittagsdelle in einem bestimmten Unternehmensbereich ortet und nachforschen lässt.

„Wie weit bist Du?“ – „Was ist da los?“

Wer also eine Delle in den Zahlen hat, wird sofort mit zusätzlicher Arbeit überhäuft, die Delle zu logisch zu erklären. Das gelingt im Prinzip leicht, weil der Nachfragende die Feinheiten ja nicht in den Zahlen stehen hat. Ich erinnere mich an das erste Jahr, als wir in Deutschland in der ersten Oktoberwoche eine sehr drohende Wochenwarnung bekamen. Okay, wir antworteten: „Der Nationalfeiertag ist in Deutschland jetzt auf den dritten Oktober verlegt worden. Daher ist nur diesmal der Wochenumsatz um ein Viertel niedriger.“ – „Wieso um ein Viertel? Ein Wochentag ist doch nur ein Fünftel?“ Hu, spüren Sie den Ton der Rückfrage? Der Frager signalisiert nicht „Ich Esel wusste das nicht!“, sondern eher „Sie kommen auf die schwarze Liste derer, die sich dauernd rausreden!“

Oft wird Grausamkeit sprachlich sehr verklausuliert. „Sie haben Probleme mit den Zahlen? Wenn das noch bis in die nächste Woche anhält, schicken wir gerne eine Taskforce aus der Zentrale, um Ihnen zu helfen.“ So wird der Inquisitor angekündigt. Damit er lieber nicht kommt, werden die Zahlen eine Woche lang (SIEBEN Tage) in Ordnung gebracht, was wieder Mehrarbeit macht.

Wer verrichtet dann noch die eigentliche Arbeit? Solche Leute soll es ja geben. Alle Handgriffe aller Arbeiten werden heutzutage vielen sehr klar definierten Projekten zugeordnet, deren Projektleiter nach Plänen agieren. In den Plänen steht natürlich, was abgehakt werden kann und was wann fertig sein muss. Manager schaffen es gar nicht mehr, die Mitarbeiter stets „Wie weit bist Du?“ zu fragen, weil sie die meiste Zeit eben diese Frage dem eigenen Chef beantworten müssen. Das halten sie fast für ihren ganzen Job und verstehen dann nicht, warum Mitarbeiter nicht hundert Prozent an ihren Meilensteinen meißeln, obwohl sie vom Manager und von allen ihren Projektleitern „Wie weit bist Du?“ gefragt werden. Besonders schlimm sind depressive Projektleiter, die mit „Bitte sagt mal ganz schnell, wer was zu Abhaken für mich hat! Hilfe, sonst bekomme ich Hilfe!“



(Quelle: Pixabay)

Da platzt manchem Mitarbeiter der Kragen. Er brüllt den Chef mit Argumenten an. „Stört mich nicht dauernd mit Zahlen!“ – Für diesen Fall haben Manager eine Ausbildung durchlaufen, glaube ich, weil sie alle ganz gemeine Formulierungen draufhaben: „Hör mal, jeder von Euch weiß doch exakt, wie weit er genau ist. Ich nehme deshalb mit Recht an, dass das jeder ständig dokumentiert. Ihr habt folglich alle Zahlen immer in der Schublade. Ist es zu viel verlangt, die kurz zu nennen?“ – „Aber ich hatte einen maschinellen Reparaturfehler zu bereinigen, das ist für Sie ja kein Fortschritt, sondern eine Frühabenddelle, da bereinige ich den Fehler und sonst nichts!“ – „Na, ich will Ihnen fachlich nicht so stark reinreden, das ist Ihr Job, aber Sie müssen alles dokumentieren und ich muss bei Dellen von über 30 Minuten einen Bericht haben und nach oben abgeben, sonst bekomme ich nicht nur wegen der Delle Hilfe von oben, sondern verstoße gegen meine eigenen Dokumentationspflichten.“ – „Das ist Ihr Problem, ich muss den Fehler in der Maschine bereinigen!“ – „Kommen Sie mir nicht mit fachlichen Schwierigkeiten! Sie sind Experte für Lösungen. Sie könnten doch den Fehler je fünf Minuten lang über mehrere Tage verteilt bereinigen, dann entstünde keine Delle!“ – „Oder am Abend unbezahlt?!“ – „Ja sicher, Sie wissen aber, dass ich das wegen der Gewerkschaft nicht verlangen darf. Ich muss Sie um Verständnis bitten. Ich meine, Sie müssen doch stets einen guten Plan haben, wie Sie bei der Arbeit vorgehen?!“ – „Den HABE ich! Ich bereinige den Fehler!“ – „Das weiß ich, aber ich brauche nur den Plan, mehr nicht. Fachlich vertraue ich Ihnen voll und ganz. Nur scheinen Sie sich nicht voll darauf zu konzentrieren, wie lange es dauert, wie weit Sie sind und ob Dellengefahr besteht.“ – „Aber ich konzentriere mich auf die Bereinigung des Maschinenfehlers!“ – „Oh, das sehe ich ja. Deshalb coache ich Sie gerade, die Prioritäten zu verstehen. Sie sollten sich ein Vorbild nehmen, denke ich. Schauen Sie mich an und lernen Sie. Ich kümmere mich sehr um Zahlen.“ – „Aber Sie haben viel Zeit, weil Sie absolut ganz und gar nichts arbeiten müssen, verdammt!“ – „Das stimmt, klar. Aber meine Zahlen sind größer als Ihre und das ist dann ein Volljob.“

„Ist es ein Volljob, Mitarbeiter ganztags misstrauisch zu stören?“ – „Oh, ich störe Sie ja nur, wenn Sie anwesend sind oder am Wochenende per Mail. Sie sind aber nachts nicht hier. Ich arbeite als Führungskraft rund um die Uhr, weil ich ja Berichte nach oben schuldig bin. Diese Arbeit ist weitaus schlimmer, weil sie mir totalen Stress macht. Ich hasse sie so sehr und werde davon krank. Das kann ein Mitarbeiter nicht verstehen. Sie haben ihre liebe Maschinenantriebe, da kenne ich mich nicht aus. Sie können mir da sonst was erzählen. Äh, ich meine, ich vertraue Ihnen voll und ganz. Aber sehen Sie, meine Zahlen versteht jeder, absolut jeder. Mir muss keiner vertrauen, das tut auch keiner!“ – „Warum misstrauen Sie dann mir immer noch? Das tun Sie doch, egal, wie Sie reden? Na?“ – „Na doch, ich vertraue Ihnen schon irgendwie, aber wenn ich Ihnen misstrauere, arbeiten Sie schneller, das sehe ich doch nach jedem unserer Gespräche. Das Misstrauen scheint mir die einzige Methode, die Leistungen zu steigern. Mehr kann ich nicht tun, weil ich nur die Zahlen habe.“

„Oh my god, können Sie nicht zwischen schnellem Arbeiten und erzürnter Hektik unterscheiden?“ – „Ich kann eben nur an der Mitarbeiter-Hektik direkt ablesen, ob sich jemand echt einsetzt und ob er mich überhaupt verstanden hat. Deshalb mache ich dauernd Hektik. Es funktioniert doch! Und wichtiger noch: Ich kann das gut und habe auch einmal das Gefühl von Selbstwirksamkeit! Das stärkt mich gegen das Misstrauen von oben. Ich weiß natürlich, dass die über mir auch nur Druck machen, weil sie nichts Anderes tun können. Der Druck ist ja bloß eine Methode und die damit verbundenen taktischen Kränkungen sind nicht persönlich gemeint, obwohl ich wegen der Wirksamkeit darauf abzielen muss, dass man sie persönlich nimmt. Es gibt auch Kurse vom Betriebsrat und Nachhaltigkeitsanbetern, den Stress positiv zu sehen. Aber ich mache den Stress doch nur, weil Sie ihn negativ sehen sollen und dann hektischer arbeiten. Man müsste Kurse geben, wie man den Stress negativ empfindet und persönlich nimmt. Das würde den Profit steigern.“ – „Aber dann gehen Sie als Manager doch noch eher vor die Hunde als ich?“ – „Ja schon, aber der Bonus wäre größer, vielleicht. Ja, vielleicht. Hoffentlich. Man sollte uns allen Menschen hoch und niedrig ein bisschen Hoffnung lassen, nicht wahr? Wie ginge das?“ – „Schenken Sie jedem Mitarbeiter einen Gratis-Tipp Lotto pro Monat.“ – „Für jeden? Das wird teuer. Hoffnung für jeden?“



*not at home*

Quelle: Pixabay