

## ***Bewunderungsbefehl vom Chef (Daily Dueck 378, Januar 2021)***

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

Wir nennen sie Vorbilder, Idole oder Helden – Menschen, die wir bewundern und nachstrebenswert finden. Leader, sagt man, sind nichts ohne Follower. Leader erwecken Kräfte und Energien in den Menschen, die ihnen folgen. Sie folgen ihnen gerne, weil sie den Zustand der vollen Energie und das Gefühl der Geborgenheit in der Menge der Follower wie ein Geschenk des Leaders ansehen.

Das Leadership-Problem stellt sich leider überall, und Leader im engeren Sinne sind selten. Die Möchtegern-Leader reden davon: „Wir müssen die Menschen für uns einnehmen und für den bevorstehenden Weg mitnehmen.“ – „Wir müssen geschlossen agieren.“ – „Es wäre traumhaft, die gesamten PS aller unserer Mitarbeiter auf die Straße zu bringen.“ – „Du solltest dir deine Schwester zum Vorbild nehmen.“ – „Unsere neue Strategie ist alternativlos. Alle müssen mitziehen.“ – „Wem das nicht passt, soll seinen Firmenausweis abgeben.“ – „Jeder muss einsehen, dass...“ – „Abweichler werden ihre Illoyalität beueuen.“ – „Solange du deine Füße unter meinen Tisch stellst...“

Im wirklichen Leben geht es darum, dass selbsternannte Leader in ihrer Vorstellung Bewunderung und „Followership“ erwarten und oft sehr energisch einfordern. Das Problem, dass man ihnen lieber nicht folgen will oder sogar nicht folgen sollte, sehen sie gar nicht – das gibt ihnen oft eine große Stärke. Denken wir an unsere Kindheit zurück – als wir zu Jugendlichen reiften. Da sahen wir, dass vieles an unseren Eltern nicht Gold war, nur eben glänzend hingestellt wurde. Das erkannten wir in der Vorstufe zum Erwachsenwerden und hielten es einigermäßen enttäuscht unseren Eltern vor. Die aber sahen sich weiterhin als unsere Leader und warfen uns als Ausrede „Pubertät“ vor, die ja auch real in uns tobte. Sie wollten einfach nicht weiter über ihre Rolle in der Familie diskutieren.

Für Managementetagen gibt es Rezepte, wie man „Strategien kommuniziert“: Ein kleines „Leadership-Team“ denkt sich etwas aus, schwört die höheren Managementstufen in Kaskaden ein und überfällt dann die Mitarbeiterschaft mit gefühlten Grausamkeiten so schnell, dass alle vor vollendeten Tatsachen stehen und resigniert fühlen, dass sie wohl ein weiteres Mal nicken und mitmachen müssen.

Zur Verkündung eines „radikal“ neuen Weges („Unsere neue Strategie ist es, schneller als der Markt zu wachsen, und zwar nachhaltig im Sinne unserer ubiquitären Nachhaltigkeitsstrategie!“) wird eine Stadthalle gemietet, damit sich die Leader in pflichtschuldig-geknicktem Beifall baden. Oh, Pandemie! Das Ganze wird jetzt per Zoom schwieriger, weil darin noch kein „Super!“-Button installiert ist, mit dessen Drücken der Begeisterungsgrad zum Beispiel minütlich dokumentiert werden kann. Zoom ist leider noch lebensfremd; die Software ist zu einseitig auf gegenseitige Kommunikation ausgelegt und hat Schwächen bei der Überwachung der Followership.



Quelle: Adobe Stock Photo

[https://stock.adobe.com/de/images/cheering-fans-at-a-concert/215823249?prev\\_url=detail](https://stock.adobe.com/de/images/cheering-fans-at-a-concert/215823249?prev_url=detail)

Es gibt viele Ansätze in Erziehung und Management, die Welt zu verbessern. Die sind allesamt „idealistisch“ und geben uns Hoffnung. Abschaffung von Hierarchien, ganzheitliches Denken, Nachhaltigkeit, Abschied vom Wachstumszwang. Ob es wirklich besser wird?

Sind nicht Start-up-Kulturen das Modell für die Zukunft? Ja, aber wie bringt man die Mitarbeiterschaft etablierter Unternehmen „unter einen Hut“? Start-ups haben eine Mission. Aha, eine Mission, die haben wir schnell bei der Hand: „Wir sind die beste Firma von allen.“ Wenn es nicht klappt, weil die Mitarbeiter nicht jubeln, dann erkennen wir, dass Start-ups eine Vision haben. Aha, eine Vision, nehmen wir diese: „Wir werden die Nummer 1 und fühlen schon jetzt begeistert die Siegerfreude in uns.“ Die Mitarbeiter aber maulen (typisch!), ihre Arbeit müsse einen Sinn haben. Den hat sie ja, wir wollen den Aktienkurs steigern. „Das meinen wir nicht! Sinn! Sinn wollen wir.“ Aha, Sinn. Das ist leider kein englisches Wort. Nehmen wir Purpose, den erstellen gerade in den USA teure Berater mit Hilfe von Arbeitsgruppen, Meetings und bunten Zetteln aus Moderatorenkoffern. Ein Purpose ist nämlich ein tief im Wertesystem des Unternehmens verankerter Valuekomplex – „äh, also, äh, wozu das Unternehmen nachhaltig da ist“.

Die Mitarbeiter fragen: „Ist Ihnen denn das als langjähriger Chef nicht klar?“ – Der Chef: „Ja, äh, nein, wir müssen den Purpose erst sorgfältig erarbeiten und dann grell-stolz kommunizieren, damit ihn jeder kennt.“ – „Warum muss ihn jeder kennen?“ – „Der Purpose ist so etwas wie ein öffentlich sichtbarer Thron, auf dem ich sitze.“ – „Ist das die Vision nicht auch gewesen?“ – „Ja, natürlich, aber wir müssen den Thron alle paar Jahre neu mit Aktienoptionen schmücken und an die Realität anpassen.“