

DIE MACHT DER KLEINEN GESTEN

Nicht kalkulierte Höflichkeit, sondern authentische Menschlichkeit sorgt für ein Jobklima, in dem alle besser gedeihen können. Auch Karrieren und Gewinne

Rund 250 Milliarden Euro verlor die deutsche Wirtschaft 2007 allein dadurch, dass nur 12 % aller Beschäftigten ihren Job gerne, engagiert und motiviert machen – dies besagt zumindest die jüngste Gallup-Umfrage. Nun ist das so eine abstrakte Größe, diese Summen in dieser Höhe. Ganz konkret grauenvoll ist aber die Tatsache, dass sich acht von zehn Menschen mit einer Arbeitsatmosphäre ohne Freude und Anerkennung abgefunden haben. Die Gründe für diese kollektive Demotivation: der Markt, die Globalisierung, Angst, Mobbing, Egoismus, Gleichgültigkeit. Kurzum: Die meisten stecken in einer zwischenmenschlichen Klimakatastrophe. Eiszeit auf den Fluren. Manche Tage im Leben beginnen mit einem gut zweistündigen, ganz und gar unkomischen Telefonat mit diversen Damen aus dem T-Com-Callcenter. Anonym, lust- und sinnlos schleppt sich das Gespräch dahin, immer wieder unterbrochen vom Fünfton-Geklimpere in der Warteschleife. – Draußen prasselt der Regen. Der bayrische Taxler liest auf seinem Vordersitz erst einmal die „Bild“-Witze zu Ende und stöhnt genervt, als ich ihm mein nicht weit entferntes Ziel nenne. Als ich dann noch um einen Beleg bitte, grunzt er vernichtend. Ich wechsle in die Tram. Im voll besetzten Waggon jubiliert mein nadelgestreifter Nachbar im Big-Brother-Duktus in sein Gold-Nokia: Er hätte einen Riesendeal gemacht, die Konkurrenz pulverisiert, ja, mehr noch, zerstampft, er wisse eben, wie der Hase läuft, haha, man sei eben Profi oder keiner. Im Büro empfangen mich flüchtige „Hallos“ und „Mahlzeit“, dafür rast der Juniorchef wie von der Laserpistole getroffen auf mich zu und kräht: „Sagen

Sie mal, haben Sie diese Dingsda irgendwo gesehen, diese, die, Dingsda?“ Höflichkeit und Benimm sollen wieder im Trend liegen. Abends im Kino nimmt ein Monster neben uns Platz und vertilgt schmatzend 10 Kilo stinkendes Popcorn. Wir verzichten auf das Ende von „Der Teufel trägt Prada“. Tja, Nokia, Bochum, die gnadenlosen Gesetze der Globalisierung – über Nacht wechseln die finnischen Heuschrecken den Standort und raten den 2300 frisch Entwurzelten, doch einfach mit nach Rumänien zu reisen, wenn sie ihren Job behalten wollen. Groß ist die allgemeine Empörung, laute Rufe nach Moral und Menschlichkeit ertönen. Einer der erfolgreichsten deutschen Unternehmer, Hans Rudolf Wöhr, erkannte schon vor einiger Zeit die Quelle des neuen Zynismus: „Es sind Führungskräfte in der Wirtschaft, der Politik, in der öffentlichen Verwal-

tung, ja selbst in Gewerkschaften und Kirchen, die nicht erkennen, dass sie mit ihrem unstandesgemäßen Benehmen unsere freiheitliche Wirtschafts- und Rechtsordnung in den Grundfesten erschüttern.“ Und setzt in Sachen Arroganz und Selbstherrlichkeit noch einen drauf: „Dieses schlechte Benehmen wird von Menschen demonstriert, die meist ohne Bezug zur Basis sind und geblendet von der ihnen – oftmals nur durch glückliche Umstände und nicht durch eigene Leistung – zuteil gewordenen Machtfülle übersehen, welche moralische Verpflichtung sie mit ihrer Führungsposition übernommen haben.“ Gut, sicherlich sind die Chefetagen mitverantwortlich für die frostige Lage der Nation. Doch sind sie letztlich auch nur ein Abbild der prinzipiellen Gesamtverfassung. Nun ist ja bei all den glückseligen Firmenjubiläen und Dopamin-trächtigen



FOTO: Masofille

Seminarilluminationen immer wieder die Rede von der Wertschätzung der Mitarbeiter, dem Fördern ihrer Potenziale, der Motivation durch Teamgeist, Solidarität, Toleranz. Doch am Tag danach geht es weiter im gewohnten Takt, emotionslos, rational, und zwar in horizontaler wie vertikaler Richtung. Gefühle brechen meist erst dann aus, wenn es zu dramatischen Ereignissen kommt, Fusionen, Übernahmen, Massenentlassungen. Aktuell machen uns das diverse Landesbanken und eben Nokia vor. In der Regel reduziert sich dann die Trennungskultur auf hektisches Entlassen, Freisetzen, Loswerden, Abfinden. Das Stilllose und Beschämende solcher Fließbandentsorgungen besteht darin, dass den Betroffenen keinerlei Dank zukommt, keine Würdigung, kein Mitgefühl. Sie wissen nur eines: Sie waren zu teuer, zu langsam, ein unzumutbarer Kostenfaktor. Nun kann der Einzelne wenig ausrichten gegen diese globalen Strömungen. Aber jeder kann beizeiten den Mut aufbringen, gegen den trägen Brei der Gleichgültigkeit anzugehen und in seinem konkreten Arbeitsumfeld für mehr Würde und Humanität zu sorgen. Über die eingebläuten Regeln der Tanzstundenetikette hinaus geht es darum, die große Macht der kleinen Gesten zu begreifen. Dazu müssen wir aus unserem Leben lernen. Keiner von uns kommt höflich auf die Welt. Authentische Höflichkeit bildet sich nach und nach heraus als ein Ergebnis von Erziehung, Erkenntnis, Erfahrung, Schmerz, Mitgefühl, Scham. Die Münchner Topmanager-Consulterin Dorothee Echter meint: „Kleine Gesten wie die Dankeskarte, die Empfehlung, das Kompliment werden im Job dramatisch unterschätzt. Viel mehr Karriere-flops als allgemein gedacht gehen auf das Konto von Nachlässigkeit und Unreflektiertheit im Umgang mit Kollegen, Partnern und Chefs.“ Es geht also darum, dass man sich so verhält, wie man selbst behandelt werden möchte. Und mehr

noch: den anderen in den Mittelpunkt zu rücken, ihn ins beste Licht zu setzen, sich selbst zurückzunehmen, ohne sich aufzugeben. In einer von Stress, Angst und Indifferenz geprägten Arbeitswelt, wo es laut Frau Echter „Sicherheit zunehmend nur noch im eigenen Inneren gibt“, sind es genau die kleinen Gesten, die uns diese Sicherheit zurückgeben. All das beginnt schon am frühen Morgen beim Bäcker, Obsthändler oder Busfahrer, wo nach einer aktuellen Umfrage lediglich 15 % der Dienstleistenden noch in der Lage sind, einen Kunden von sich aus als Erster zu begrüßen. Und setzt sich dann fort in unserem Joballtag. Wenn das auch alles trivial klingen mag – es wirkt wie ein kleines Wunder, wenn wir unsere Kollegen herzlich begrüßen, etwas Zeit zeigen für den anderen, wenn wir Mails rasch und freundlich beantworten, wenn wir für geleistete Arbeit ein Feedback geben oder Kritik üben, ohne zu demontieren. Es erzeugt ansteckende Wohligkeit, wenn wir auf einen Kollegen zugehen, dem es offensichtlich nicht gut geht, wenn wir zur richtigen Zeit die richtigen Worte finden, wenn wir jemanden auch ohne Anlass mit einem Geschenk erfreuen, wenn wir pünktlich zu vereinbarten Terminen erscheinen, wenn wir uns für gemachte Fehler entschuldigen, wenn wir jemandem beistehen, der einer ungerechten Attacke ausgesetzt ist, wenn wir, ohne auf Hierarchien und egoistische Vorteile zu achten, Umsicht, Nachsicht und Rücksicht aufbringen. All diese scheinbar kleinen Dinge wirken sich für jeden im Umfeld wie eine befreiende Kraftquelle aus, sie beschwingen, inspirieren, motivieren. Und sie schenken jedem das Gefühl der Zugehörigkeit, der Orientierung, der Heimat. Das Zauber-mittel gegen Resignation und Gleichgültigkeit ist eine authentische, von Herzen kommende Menschlichkeit. Max Frisch schrieb diesbezüglich in sein Tagebuch: „Der Weise, der wirklich Höfliche ist stets ein Liebender.“

WOLF REISER

KLEINE GESTEN MIT GROSSER WIRKUNG

- Die „kleinen Gesten“ sind ziellos, quasi eine gelebte Anti-Ich-AG-Philosophie. Sie sind damit das Gegenteil von Egoismus und Karrierismus. Kalkulierte Höflichkeit kann schnell durchschaut werden und so auch zum echten Karrierekiller werden.
- Einen guten Job zu machen ist eine Sache – wahre Klasse zeigen Sie, wenn Sie authentisch mit Ihrer Umgebung kommunizieren. Pflegen Sie ein stabiles privates wie außerbetriebliches Networking – man weiß nie, was passiert.
- Ob Chef, Geschäftspartner, Kollege: Sparen Sie nicht mit Anerkennung, Komplimenten und Feedback. Lassen Sie den anderen spüren, dass es Freude macht, mit ihm zusammenzuarbeiten.
- Jede Einladung, auch im Business, ist ein Geschenk. Sagen Sie persönlich zu oder ab. Bringen Sie ein Geschenk mit und bedanken Sie sich in den Tagen darauf.
- Beantworten Sie Telefonate, Briefe und Mails innerhalb eines Arbeitstages. Halten Sie sich stets an Ihre Abmachungen. Erscheinen Sie pünktlich.
- Handeln Sie, wenn immer möglich, transparent, nachvollziehbar, verständlich; informieren Sie Ihr Umfeld über Gründe und Ziele Ihres Handelns, über Risiken und Hindernisse.
- Es gibt nur eine Höflichkeit und die ist allgemeingültig. Wer nach oben buckelt und nach unten tritt, repräsentiert eine bedauernde Geisteshaltung.
- Werden Sie selbst aktiv, machen Sie eine Feier, bieten Sie Hilfe an, bringen Sie etwas aus der Mittagspause mit, bieten Sie eine Fahrgemeinschaft an. Wer spürbar ehrlich für andere da ist, wird mit positiver Resonanz belohnt.
- Wenn Sie als Chef Rituale der Zusammengehörigkeit einführen – sei es Sport, Yoga, Tanzen, regelmäßiges Brainstorming –, achten Sie darauf, dies zwanglos und demokratisch zu tun. Geburtstage, Verabschiedungen und Einstandsfeste zu feiern, sollte selbstverständlich sein.
- Die wahre Klasse der kleinen Gesten zeigt sich in der Improvisation, also dann, wenn die üblichen Etiketteregeln nicht mehr greifen, wenn man schnell reagieren, intuitiv handeln muss.