

BLITZ UND DONNER

Wumms! Der große Knall im Office kann wie ein reinigendes Gewitter wirken. Oder alles noch schlimmer machen. Wie man Stürme übersteht

Es gibt in unserem Arbeitsleben eine Unmenge von Konflikten. Manche davon sind ernsthafte Natur, manche künstlich, manche dämlich, andere locker lösbar, manche emotional, manche paradox. In unserer harmoniesüchtigen Gegenwart tendieren wir allerdings dazu, es mit der permanenten Konfliktlösung zu übertreiben. Bloß kein Streit, so die Maxime all der Angsthasen. Der Mensch, erkannte bereits Erich Fromm, ist das einzige Lebewesen, dem seine Existenz als Problem erscheint, welches er zu lösen hat. Ein solches Klima kann ungemein lähmen und demotivieren. Wenn man allerdings beharrlich Konflikte ignoriert, dann kann sich rasch eine unheilvolle Stimmung zusammenbrauen. Ein prominentes Beispiel: Anfang dieses Jahres starteten der Impresario Marcel Avram, 73, und der Event-Zampano André Heller, 64, ihre gemeinsame Pferdeshow „Magnifico“. Angekündigt war ein atemberaubendes Spektakel der Sinne mit unzähligen Artisten und edlen Rössern, ein glorioser Siegeszug durch die Metropolen der Welt, eine Orgie zwischen Koppel und Kuppel. Doch bereits nach wenigen Wochen trabte die Wild-Horses-Oper ins ökonomische Desaster, und das großstädtische Publikum schien von einer interkontinental grassierenden Pferdeallergie befallen zu sein. Nachdem zügig etwa 15 Mio. Euro vergaloppiert waren, haute Avram auf den Tisch, zog all die nervösen Vier- und Zweibeiner vom Start zurück und schob den Ställen einen Riegel vor. Anstelle eines schwelenden Dauerstreits zwischen Kommerz und Kunst setzte er auf ein Ende mit Schrecken. Es krachte kurz und mächtig unter dem Manegendeckel und dann stellte er kompromisslos im Juni den Insolvenzantrag. Aus, vorbei, basta. Donner grollte, Blitze zuckten. Freunde wurden die beiden Superegos nicht, doch die Fronten waren klar und die dicke Luft verzog sich nach und nach. Natürlich hätte es zu diesem eigenwilligen, wütenden und rücksichtslosen Zerschlagen dieses gordischen Pferdeapfels auch Alternativen gegeben. Man hätte wie bei Stuttgart 21 endlos und öffentlich diskutieren und abwägen können, sachliche Argumente austauschen, Statistiken anführen und Ex-

perten zur Schlichtung vorladen, um dann gegen das Urteil in Berufung zu gehen. Am Ende hätten all die Tüftler und Detailfetischisten eine Kompromiss-Roskur verabschiedet, mit halbierten Hengsten und Heller als singendem Jockey. Wir haben ja alle, speziell nach den schwülen Sommertagen 2011, eine Vorstellung davon, was „reinigendes Gewitter“ bedeutet. Übertragen auf unsere Arbeitswelt entspricht dies einem spontanen und seltenen Temperamentsausbruch des Chefs oder eines Kollegen. Es betrifft also weder den bemitleidenswerten Choleriker noch die raren Inhaber des modernen Tourette-Syndroms. Ein Gewitter am Arbeitsplatz braucht einen echten Basiskonflikt, der – warum auch immer – ignoriert oder übersehen wurde, infolgedessen die üblichen Frühwarnsysteme überlistete und es sich nach und nach zwischen den Fronten gemütlich machen konnte. Und nun dampft es vor sich hin, es gärt, es brütet, der Druck steigt, die Schwüle wird unerträglich, es braut sich Unheil zusammen, und es muss endlich etwas passieren, bevor die Bude explodiert. Nur wer beginnt? Wem fällt die Rolle zu? Wer hat die besten Nerven? Und wer kann es sich überhaupt leisten – in der Hierarchie eines Konzerns –, die Armeen des Himmels in die Schlacht zu schicken? Eines ist klar: Frauen steht der Wutanfall nicht



FOTO: Getty Images

wirklich gut, und sie sind bestens beraten, die Stimme zu schonen, die bei großer Lautstärke schrill (und damit wenig beeindruckend) wird. Gewittern ist Männersache und passt zu Gott, Zeus oder Jupiter. Und natürlich zu dem bratwurstrot anlaufenden Uli Hoeneß, dem ungekrönten Kaiser der Abteilung Attacke beim FC Bayern München. Wie kaum ein anderer verkörpert er das authentische Wesen des „reinigenden Gewitters“. Wie ein Zen-Meister von Donner & Blitz Co. KG ist er ein wandelndes Gewitter, unberechenbar, polternd und immens erfolgreich damit. Das Gewitter als Wutausbruch kennt keinen dual getrennten Kleinmüll, keine mimosenhaften Befindlichkeiten, keine Rücksicht auf ödipale Seelenschrammen, baldriangestützten Kleinmut, leisen Zweifel oder pseudodemokratische Transparenzsehnsucht. Das Gewitter ist naturgemäß ungerecht, wahl-, hemmungs- und gnadenlos. Es bricht herein ohne Voranmeldung und schriftlich festgehaltene Extrawürstchen. Es gehört zu dem kuriosen Wunschdenken unserer oft lächerlichen Coaching-Consulter-Kultur, dass man einem das gezielte Gewittern als Konfliktlösungsmethode verschreibt, quasi als emotionalen Trick des Durchsetzens oder Übertölpelns. So quasi: Und nun bitte Ihren Wutanfall! Etwas lauter, wenn möglich! Gewittern kann man nicht via Powerpoint erlernen. Entweder man hat es in sich oder eben nicht. Und selbst dann gehört zur Wut auch noch eine Menge Mut. Denn die freilaufende Raserei birgt viele Tücken. Die kurzfristige Abwesenheit von Vernunft und Kalkül kann rhetorische Pannen bedingen wie auch Gesichtsverlust und die peinliche Nähe zum cholerischen Pausenclown. Wahres Charisma geht anders. Und stilsicherer Knigge auch. Was aber stets für das große Aufbrausen spricht, ist ein spürbares Engagement für Teamwork, für gemeinsamen Erfolg, für Überzeugung, Euphorie und Leidenschaft. Und wenn ein echter Zeus nach dem Anfall erkennt, wie ungerecht, unhöflich, vermessen und animalisch er agierte, wird er sich dafür auch entschuldigen. Entweder mit reiner Kurluft oder ausgewählten Worten. Davon abgesehen ist der Unterhaltungswert eines Bürogewitters viel inspirierender als ein lauwarmer: „Du, lass uns doch mal in Ruhe beim Salat drüber quatschen.“ Gewittern ist ein Befreiungsversuch und gehorcht keinem klaren pädagogischen Konzept mit angestrebter Massenkatharsis. Die Gefahr des Jobgewitters besteht allerdings darin, dass es mühsam ausgesäte Ernten verhageln, ganze Landstriche verwüsten, Keller überschwemmen und Haus und Hof abfackeln kann und durchaus bleibende Schäden bei sensiblen Mitarbeitern verursacht. Blitz, Donner und Chaos sind nun mal nicht jedermanns Sache. Doch speziell jene wären gut beraten, nicht jede Nuance der Brandrede zu analysieren, nicht jedes herausgebrüllte Wort auf die

GEWITTER IM ANMARSCH: 7 TIPPS

- 1 Gewitter sind stets ein Indiz dafür, dass im Vorfeld von vielen Beteiligten klare Zeichen übersehen wurden. Seien Sie also generell aufmerksam, sehen Sie Konflikte kommen und deuten Sie sie richtig.
- 2 Bedenken Sie, dass Kollegen bestimmte Situationen anders und oft sogar völlig konträr wahrnehmen und empfinden. Seien Sie offen für einen Perspektivenwechsel.
- 3 Machen Sie beizeiten Ihrem Jobumfeld klar, was Sie selbst wütend macht, empört und nervt. Kommunizieren Sie das in klaren Ich-Botschaften.
- 4 Als Betroffener: Lassen Sie Chef oder Kollegen erst mal gewittern, ohne ihn zu unterbrechen und zu belehren. Hinter jedem Dampf wartet die berechtigte Hoffnung, dass sich alle Beteiligten besser fühlen.
- 5 Unterscheiden Sie zwischen dem Dauerpoltern zwanghafter Choleriker und dem spontanen Ausbruch eines ansonsten normal kontrollierten Menschen. Letzterer will in der Regel Besserung und neue Motivation.
- 6 Als Chef(in) eines Teams, das sich in Dauer-Gewitter-Atmosphäre befindet, haben Sie beizeiten einzuschreiten, um die Gründe der Disharmonie zu entdecken und zur Not das Team vor der Eskalation umzubilden.
- 7 Wenn eine Situation völlig verfahren ist, dann schalten Sie als Chef einen unabhängigen Mediator ein. Die Wahrscheinlichkeit, dass seine Schlichtung erfolgreich sein wird, ist groß. Fahrlässig wäre es dagegen, darauf zu vertrauen, dass ein reinigendes Gewitter die Situation zum Positiven verändert.

Goldwaage zu legen und mit dem Handy-Video zu RTL oder zum nächsten Arbeitsgericht zu sprinten. Stattdessen sollte man sich bemühen, den spektakulären Vorfall nachzuvollziehen, ihn einzuordnen in die zeitlichen Dimensionen seines schwelenden Entstehens und sich auch dabei zu fragen, inwieweit man selbst Teil des Problems war und ist. Schweigen, aussitzen, wegschauen, abwarten, ausweichen, taktieren, den Dingen ihren Lauf lassen und Nüsse knabbernd zuschauen, wie der andere seine Karre gegen die Wand fährt, mag klug sein, clever, cool und ausgefuchst. Nur dies genau sind die Brennelemente für das große Ungewitter. Hier beginnt nämlich das fatale Verhaken, Verfransen und Verbeißen. Ein Fazit? Schwierig. Im Zweifelsfall plädiere ich für den Gewitter-Zeus und seinen Hagel. Irgendwie verdient er einen gewissen Respekt, auch weil er uns die Augen öffnet und nachdenklich macht. André Heller, unlängst befragt, ob er sich jemals wieder mit diesem Unflat an einen Tisch setzen würde, meinte: „Ich bin nicht rachsüchtig. Aber er hat mich derart im Regen stehen lassen, dass ich erst einmal trocken werden muss.“