

MIT LIST UND TÜCKE

Intrigen sind schrecklich. Für das Opfer in erster Linie. Aber auch für die Mitwisser. Wie man sich aus der Affäre zieht

Aber ich warne dich, Franz Moor“, mahnt der Pfarrer am Ende von Schillers „Räubern“ den perfidesten Intriganten des deutschen Theaters, „wenn dich beim letzten Atemzug nur der geringste Schauer befällt, dann merkst du zum ersten Male, dass du dich betrogen hast.“ Bis dahin wütete der verkrüppelte, aber blitzgescheite Moor mit aller nur denkbaren Hinterlist gegen seinen verhassten Bruder. Er vergiftete das familiäre Klima, er fälschte väterliche Briefe, log, betrog, hinterzog, instrumentalisierte, baute Fallen, schmiedete Pläne und trieb Menschen zu Handlungen, die sie sonst nie begangen hätten. Rache, Gier, Macht, Vernichtung waren seine Motive und fast hätte er auch sein Ziel erreicht.

Was schon im Plüschsessel eines großen Theaters kaum zu ertragen ist, setzt einem erst recht zu, wenn es im Job scheinbar grundlos auf einen zurollt. Zur Intrige gehören die Feigheit, der Hinterhalt, die anonyme Strategie. Es gibt zunächst kein Gesicht und keinen Gegner, nur eine unsichtbar-bedrohliche Stimmung, die sich nach und nach breitmacht. Selbst Freunde werden wortkarg, normale Kollegen weichen dem Blickkontakt aus, während die üblichen Antipathen Bestlaune präsentieren. Es liegt etwas in der Luft, aber man weiß nicht genau, was und warum. Intriganten sind exzellente Taktiker und komplex kombinierende Arsenhirne, die das soziale Ränkespiel meisterhaft beherrschen und andere wie Schachfiguren führen, die in Folge meist unbewusst die anfallenden Drecksarbeiten des Intrigefeldzugs übernehmen.

Ob wir aktuell in einer Blütezeit der Intrige leben, sei dahingestellt. Wiewohl viele Indizien wie das globale Finanzchaos, die angespannte wirtschaftliche Lage, Misstrauenskultur in vielen Unternehmen und ein oft unfairer Verdrängungswettbewerb die Angst bei den Menschen fördern – und damit die Bereitschaft, mit allen Mitteln den Selbsterhalt zu betreiben. Ein Kennzeichen der Intrige ist, dass sie fast immer aus Not heraus entsteht, was auch eine rein subjektive Zwangslage beinhaltet. Weiterhin hat sie ein klares personales Ziel. Um dieses zu erreichen, werden keine Mühen gescheut; vom na-



poleonischen Schlachtplan bis zum Büro-Grabenkampf, von der Destruktion des verhassten Objekts bis hin zur Komplettlähmung ganzer Abteilungen; weil ja immer Mitspieler involviert werden, die, mehr oder weniger gut eingeweiht, zur Vernebelung der Kampagne beitragen. Politik und Wirtschaft liefern glanzvolle Beispiele, Brandt, von und zu Guttenberg, Stoiber, Westerwelle, Piëch, Middelhoff, Zumwinkel, Schrempp. Frauen? Fehlanzeige. Die agieren bestenfalls im „Denver-Clan“ oder bei „Desperate Housewives“. Nehmen wir nun mal folgenden Fall: Eine Firma bekommt überraschend einen neuen Chef. Dessen Stellvertreter, der seit zehn Jahren schon auf diesen Posten schielte, fühlt sich degradiert. Er lässt kein gutes Haar am Neuen. Und füttert die Kollegen mit allerlei „Unter uns ganz im Vertrauen“-Informationen: Der Neue wäre wegen Kinderpornos versetzt worden, rauche im Firmenauto Hasch, hätte beim früheren Arbeitgeber Miles&More-Spesenabrechnungen gefälscht, sei wegen Pokerns hoch verschuldet sowie rückfälliger Alkoholiker und habe uneheliche Zwillinge. Das mag übertrieben klingen, aber das Denunziations-System geht auch im wahren Leben auf, der neue Chef spürt, wie seine Autorität untergraben wird, seine Impulse im Nichts veröden und die Anordnungen schleppend oder fehlerhaft erledigt werden. Mit viel Glück wird ihm vielleicht jemand kurz

FOTO: fatio-id.com

vor dem Resignieren zuflüstern, woher die Winde wehen. Solche oder ähnliche Fälle kennen wir alle. Bleibt die Frage, wie wir uns jetzt moralisch korrekt und integer verhalten. Ohne eigenes Zutun ist man zwischen die Fronten geraten oder vor den Karren eines anderen gespannt. Leicht kann man in die Falle tappen und in der Kantine das „Ganz unter uns“-Geheimnis weiterverbreiten; dies sogar noch im festen Glauben daran, damit etwas zur betrieblichen Hygiene beizutragen. Man kann sich natürlich auch fein heraushalten und die Ohren auf Durchzug schalten. Nachteil: Widerspruchloses Zuhören wird in der Regel als Zustimmung gedeutet und bestärkt den Intriganten, seine Tiraden fortzusetzen. Mehr Stil hätte die Reaktion, ihm mitzuteilen, dass man diesen neuen Chef doch lieber unbeeinflusst beurteilen möchte, und ihm auch zu raten, seine Kritik bei diesem im Büro offen und direkt zu äußern. Damit hat man aber auf jeden Fall auch einen Feind mehr. Ist nun die negative Welle so weit gediehen, dass ein Großteil der Kollegen dem Intriganten auf den Leim ging, gilt es couragiert einzugreifen. In der Praxis wendet man sich zunächst an die umgepolten Mainstream-Kollegen und eröffnet die Diskussion um das Warum und Wohin des aktuellen Scherbenhaufens. Das ist harte Arbeit und macht auch nicht beliebt. Direkt zum Chef zu gehen und ihm die allgemeine Stimmung nebst dem vermeintlichen Unruhestifter zu unterbreiten läuft wiederum unter peinliche Petzerei. Zudem hört auch der Neue nicht gerne, dass schlecht über ihn geredet wird, und nicht selten läuft so der loyale Bote ins offene Messer.

Intrigen sind auf allen Ebenen und in allen Details für alle Beteiligten eine immense Belastung. Wenn unser Beispiel-Chef nun tatsächlich all jene Desaster erfüllt hätte, wäre er in dieser Welt sicher nie ein Vorgesetzter geworden. Träfe nur ein Teil zu, dann wäre ihm mit einem klaren Bekenntnis geholfen – oder der sofortigen Resignation. Sind die Gerüchte aber gänzlich aus der Luft gegriffen, muss der Angegriffene handeln. Da jede Intrige ihren berechnenden Plan hat, lässt sich dieser durch kluge Analyse und Decodieren auch aufdecken. Das ist sehr mühsam und aus der Defensive heraus ist man meistens für weitere Fehler anfällig. Selbst die absurdeste Nachrede hinterlässt stets eine Spur von Misstrauen und Unbehagen. Intrigen blühen am buntesten in betrieblichen Misstrauenskulturen. Ist die kollegiale Stimmung auf dem Tiefpunkt, fehlt ein klares Wissen über Jobzusammenhänge und hat die Führungsetage auch noch ein offenes Ohr für Gerüchteküche und Denunzianten, hat man in kürzester Zeit einen perfekten Intrigantenhaufen beieinander. Je fairer die Kultur indessen, desto stabiler wird ein System die Stürme bewältigen. Haben Intrigen etwas Positives? In der Tat. Sie

sind ein zuverlässiger Indikator für die innere Zerrissenheit einer Firma, für diverse Schief lagen und überfällige Veränderungen. Im Interview mit „brand eins“ meinte neulich der RWE-Chef Jürgen Großmann: „Intrigen müssen in manchen Großunternehmen wohl sein. Ich versuche im Allgemeinen, solchen Sachen von vornherein den Nährboden zu entziehen. Wer gegen meine Haltung Einwände hat, soll das offen sagen. Er hat keine Repressalien zu befürchten. Wenn man solche Sachen klar regelt, hat man auch weniger Streit miteinander. Der Intrigant hat doch fast nie die Argumente auf seiner Seite.“ Und genau da schließt sich der Stromkreis zum alten Schiller.

WOLF REISER

10 TIPPS ZUR ABWEHR VON INTRIGEN

- 1 Seien Sie generell gut vernetzt, vor allem mit den ausschlaggebenden Entscheidungsträgern. Hier zählt Strategie mehr als Sympathie. Einzelgänger sind ideale Opfer.
- 2 Halten Sie sich im Job bezüglich Ihrer Leidenschaften und sogenannten Schwächen vornehm zurück. Einmal dargebotene Angriffsflächen haben eine lange Haltbarkeit.
- 3 Wenn Sie ein Kollege – ganz im Vertrauen – in eine Intrige ganz involvieren oder gar einspannen möchte, spielen Sie prinzipiell nicht mit. Keine Neugier kann so groß sein, dass man die eigene Würde ignoriert.
- 4 Es gibt im Jobleben kein Rundum-sorglos-Paket. Intrigen lauern überall und zu jeder Zeit. Wenn Sie aber einmal das System Intrige erlebt haben, kennen Sie die Gesetze und werden sich zukünftig verweigern.
- 5 Ist die Atmosphäre in einer Firma gänzlich vergiftet durch Intriganz, sollten Sie so schnell wie möglich das Weite suchen. Das Glück kann im nächsten Job liegen.
- 6 Spüren Sie, Zielscheibe einer Intrige zu sein, dann sollten Sie ein Szenen- und Zeit-Protokoll führen, Ihnen wohl gesinnte Zeugen einbinden und Beweise sammeln. Klingt spießig, ist aber unumgänglich.
- 7 Suchen Sie kühl und klug und rasch nach dem Ursprung und möglichen Motiven der Intrige. Seien Sie auf alles gefasst und bleiben Sie sachlich. Vor allem: raus aus der Opferrolle! Zeigen Sie Kontur!
- 8 Ist der Gegner nicht erkennbar, greifen Sie sich eine der Klatschtanten heraus. Arbeiten Sie mit harten Bandagen. Intrige ist ein übles Geschäft und durch Drüberstehen oder Höflichkeit nicht zu beseitigen.
- 9 Wenn Sie jemand an Ihrer Schwachstelle erwischt hat und Sie damit real angreifbar sind, tun Sie alles, außer sich in irgendeiner Form erpressbar zu machen.
- 10 Als Vorgesetzter sollten Sie nie dem Denunziantentum eine Chance geben und keinerlei Entscheidungen auf der Basis von Gerüchten und Anschuldigungen tätigen.