



Juliane Feldner & Rainer König

Rita und der Anstand

17.08.2017

Warum fange ich gerade jetzt an, mein Tagebuch des Führens zu schreiben? So genau weiß ich das nicht. Aber vielleicht hilft es, meinen Ärger abzubauen und wieder Ruhe zu finden.

Ich bin jetzt seit fast sechs Monaten Führungskraft – Abteilungsleiterin im Web-Marketing-Bereich eines großen Düsseldorfer Werbeunternehmens. Vor sieben Monaten war meine Welt noch in Ordnung: ich hatte meine liebe Familie, einen Beruf, der mich erfüllte, und meine Schäferhündin Josy, mit der ich jeden Tag mindestens 5 Kilometer durch den nahen Stadtwald joggte.

Heute kriselt es in meiner Familie, mein Beruf erfüllt mich nicht wirklich und zum Laufen mit Josy komme ich auch nicht mehr. Dafür habe ich Rita, die größte Nervensäge der Welt.

Rita – nein, das ist nicht die lovely Rita-Meter-Maid der Beatles. Wobei mir der St. Pepper-Song immer einfällt, wenn ich an meine Rita denke. Meine Rita kontrolliert auch keine Parkuhren. Meine Rita heißt Rita Mieter und kontrolliert mich. Obgleich ich Sie kontrollieren müsste, denn Rita ist meine Mitarbeiterin: Immer das letzte Wort, immer etwas, dass doch nicht so geht wie vereinbart, immer gegen das, was ich sage: My Rita unlovely, she´s hateful!

18.08.2017

Schon wieder Rita! Aber nein Jessica Jansen, gehe sachlich vor und bilanzieren. Also:

Für Rita Mieter spricht, dass sie eine dynamische Endzwanzigerin ist, die verdammt gut aussieht, also doch very lovely ist. Nein, das spricht natürlich gegen sie. Denn als nicht mehr ganz so dynamische Endvierzigerin, die jeden Morgen vor dem Spiegel den Anti-Aging-Test zu bestehen hat, bin ich ganz schön neidisch auf sie. Aber charmant ist sie schon. Jeden Kunden und Kollegen – vor Allem wenn sie dem anderen Geschlecht angehören, kann Rita um den kleinen Finger wickeln. Sie kriegt alles und jeden kriegt sie rum. Das hat auch für unsere Abteilung und damit für die ganze Firma nur Vorteile: Rita

zieht Aufträge und Ressourcen an Land, von denen andere nur träumen. Und fachlich gut drauf ist sie auch. Sie besitzt sehr viel mehr Erfahrung im Webdesign als ich und sie ist zudem trotz ihrer Jugend schon seit über fünf Jahren in der Abteilung. Die leite ich ja erst seit gerade mal einem halben Jahr.

Was verdammt noch mal spricht denn nun gegen hateful Rita? Dass sie sich nicht führen lässt! Auf irgendeinem Seminar habe ich aufgeschnappt, dass Führen etwas mit Zielen, Entscheidungen und Gesprächen zu tun hat. Über Ziele muss ich mit ihr gefühlte Stunden diskutieren, meine Entscheidungen akzeptiert sie prinzipiell nicht und die Gespräche mit ihr kosten mich immer sehr viel Zeit und Nerven.

Oder sind meine Ziele, Entscheidungen und Gespräche schlecht?

22.08.2017

War gestern auf einem Führungsseminar unserer Firma. Der Dozent stellte uns hier das Modell des sog. situativen Führens vor. Kersey, Mersey oder Hersey heißt der Erfinder des Modells, glaube ich. Ist auch egal. Vier Typen von Mitarbeitern gibt es demnach. Sie ergeben sich einem Koordinatensystem, das aus den Achsen Motivation und Kompetenz besteht. Hohe Kompetenz und hohe Motivation – das sind die Leistungsträger, geringe Kompetenz und hohe Motivation ergeben die Hoffnungsträger, schwindende Motivation und hohe Kompetenz – dann ist man Frustrierter und wenig Kompetenz und geringe Motivation markiert den Totalausfall. Die vier Typen erfordern vier unterschiedliche Führungsstile: Delegation braucht der Leistungsträger, Beteiligung der Frustrierte, Förderung der Hoffnungsträger sowie Kontrolle der Totalausfall. Nach dem Modell wäre Rita meine Top-Leistungsträgerin – was sie ja auch ist, und noch mehr Freiheit + Delegation von Verantwortung die richtige Art, sie zu führen. Aber wenn ich ihr noch mehr Eigenverantwortung gebe, dann kann ich ihr gleich die ganze Webdesignabteilung samt Personalverantwortung übertragen. Nein, das kann ich natürlich nicht, das kann nur unser Chef. Mir wäre das Recht: Rita hätte ihre eigene Abteilung und ich hätte meine Ruhe. Ich rede morgen mit unserem Boss.

24.08.2017

„Nein, das mache ich nicht.“ War die klare Antwort meines Chefs. „Führen Sie Ihre Mitarbeiterin mal ein bisschen strenger!“ lautete sein weiser Tipp an mich. „Hauptziel des Führens bei uns ist es nicht, von seinen Mitarbeitern geliebt zu werden, liebe Frau Jansen.“ Na toll! Da wäre ich selbst nie drauf gekommen. Erst Stunden später viel mir ein, dass ich ihn mit der Frage „Was genau verstehen Sie denn unter ´streng´?“ hätte löchern sollen. Da saß er aber schon im Flieger nach L.A. Das Beste fällt mir sowie immer erst ein, wenn es zu spät ist!

26.08.2017

Gestern war ich richtig streng zu Rita. Ich habe zu ihr zum ersten Mal ultimativ und eindeutig „Nein“ gesagt, mich auf keine weitere Diskussion mit ihr eingelassen und ihr stattdessen eine glasklare Anweisung gegeben. Darauf Rita: „Was ist denn mit Ihnen los, sie sind heute so ganz anders? Gar nicht mehr sie selbst. Geht es ihnen nicht gut Frau Jensen?“ Das klang wirklich besorgt und ich war ich baff. Denn darauf war ich nicht vorbereitet. „Stimmt, das bin ich gar nicht wirklich“ sagte ich zu mir, als sie mein Büro verlassen hatte. Ich möchte mich ändern, will aber auch so bleiben wie ich bin. Das kann so nicht klappen. Der Punkt ging (wieder) an Rita!

27.08.2017

In der ZEIT habe ich heute beim Sonntagskaffe einen sehr interessanten Artikel von dem 61-jährigen Journalisten und Kolumnisten Axel Hacke gelesen. Der Text dreht sich um einen sehr preußisch und konservativ klingenden Wert, der aber schon für meine Mama das Wichtigste im Leben war: Anstand! Wenn wir von Anstand reden, so Hacke, dann geht es um die Essenz des Menschen, das heißt, es geht um das Zusammenleben mit anderen. So eloquent hat Mama das zwar nie ausgedrückt. Aber genau das hat sie wohl gemeint, wenn sie mir bis zuletzt bei jedem Geburtstagsbesuch den Rat gab: Jessica, bleib anständig, nur so wirst Du was im Leben! Denn Zusammenleben – jetzt kommt wieder Hacke – bedeutet nicht, gegen andere anzukämpfen, sondern etwas für sie zu tun. Und wie meine Mama zitiert auch Hacke den guten alten Freiherrn Adolph Franz Friedrich Ludwig Knigge, nach dem der Umgang mit Menschen auf den Lehren von Pflichten gegründet zu sein habe, die wir allen Arten von Menschen schuldig sind. D.h. wir müssen als Menschen hinauswachsen über die Instinkte, die unmittelbaren Gefühle, die Bequemlichkeit und die Faulheit. Was aber verdammt noch mal hat das alles mit Rita zu tun, warum finde ich den Artikel von Hacke, Mama und Knigge gerade jetzt so interessant? Soll ich *über* meine Wut auf sie hinauswachsen?

29.08.2017

Bin ich eine anständige Führungskraft, verhalte ich mich Rita Mieter gegenüber anständig? Ich weiß es nicht, vielleicht nicht. Denn - so steht es in Axel Hackes Buch zum Anstand, das ich mir heute auf meinen Kindle runtergeladen habe, „Anständig zu sein bedeutet, ..., Rücksicht auf andere zu nehmen, und zwar auch dann, wenn einem gerade nicht unbedingt danach zumute ist, also: in der Trambahn für ältere Menschen aufzustehen, auch wenn man selbst ein wenig müde ist; einen kranken Freund zu besuchen, auch wenn man eigentlich keine Zeit hat; sich in einer Schlange nicht vorzudrängeln, auch wenn man es eilig hat“, oder eben: auch mal Rita verstehen zu wollen, auch wenn sie mich gerade wieder schrecklich nervt. „Sich nicht selbst in den Vordergrund zu stellen, sondern zu bedenken, dass andere Menschen nicht weniger Rechte im Alltag und im Leben haben als ich. Nicht zu vergessen, dass vieles, was ich tue, Rückwirkungen auf andere hat.“

Wow, das sind mal Sätze. Darüber möchte ich einmal mit Rita Mieter sprechen. Ich weiß noch nicht, wie. Aber ich will es! Und wo (m)ein Wille ist, ist auch (m)ein Weg. Sagte Mama immer – oder war es Kant?

30.08.2017

Über Anstand hat wohl auch ein großer Managementautor namens Spinger, Springer, nee: Sprenger heißt der, geschrieben. Zumindest sagte mir das heute mein Kollege Torsten, mit dem zusammen ich einen Führungskräftezirkel besuche. Torsten – ein Mensch mit einem fotografischen Gedächtnis und einem IQ von 165 konnte Sprengers fünf Handlungsempfehlungen für eine anständige Führungskraft natürlich auch sofort zitieren: Betrachte Mitarbeiter nicht als bloße Mittel, behandle Sie nicht wie Kinder, versuche nicht, sie zu verbessern – verletze also ihre Autonomie nicht und bezeichne nichts als alternativlos. Klingt auch gut, richtig & wichtig. Aber Hacke gefällt mir besser. Da ist mehr Herz und Mama drin.

Nun habe ich zwar schon mit Torsten und dem Führungskräftezirkel über anständiges Führen gesprochen, aber noch nicht mit Rita. „Just do it, Jessica!“. Ja, morgen will ich´s tun, zumindest werde ich morgen ein lockeres Gespräch mit Rita terminieren. Es soll kein anklagendes, es soll ein klärendes Gespräch in einer lockeren Atmosphäre sein.

Aber ein bisschen Bammel habe ich schon: Was, wenn Rita nicht will! Ach was, weg mit den negativen Gedanken: Sie wird schon wollen!

Und wenn nicht, habe ich es zumindest versucht. Das klingt anständig!