

Dr. Heiko Heinrich Stutzke
stutzke@das-strategiebuero.de

Oktober 2017

Download:

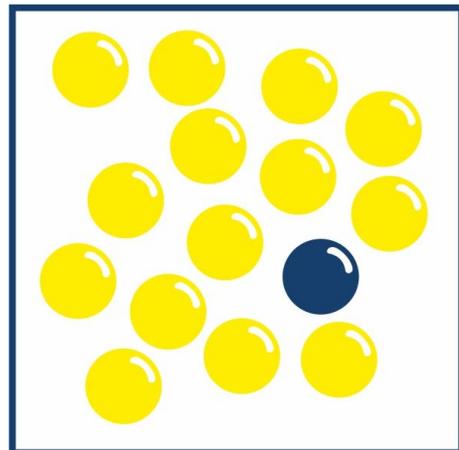
Diesen Beitrag können Sie auf unserer Homepage im Bereich „Strategie-Impulse“ als PDF-Datei herunterladen.

Vom strategischen Nutzen, nicht „gleicher“ zu sein

Die Geschichte ist kurz und schnell erzählt: Ich war mit Kollegen zur CeBIT nach Hannover gefahren. Am Eingang war es voll. So voll, dass sich eine breite Schlange vor den Schaltern bildete, an denen Mitarbeiterinnen die Tickets kontrollierten. Das ging erstaunlich schnell, und schon nach kurzer Zeit waren wir vorgerückt. Ich sagte „Guten Morgen“, zeigte kurz mein Ticket vor und war drin. Das war's.

Wahrlich nichts Besonderes. Offenbar aber doch, denn die Geschichte ist noch nicht zu Ende.

Eine Kollegin, die kurz nach mir denselben Schalter pasierte, fragte mich, was ich denn mit der Mitarbeiterin gemacht hätte. Ich muss wohl ziemlich verständnislos geschaut haben, und meine Kollegin musste mich aufklären. Sie berichtete, dass die Mitarbeiterin sich ein Stück von ihrem Stuhl erhoben und über das ganze Gesicht gestrahlt hatte. Ganz ehrlich: Davon hatte ich nichts bemerkt.



Gemeinsam haben wir dann den Grund für diese Reaktion gefunden: Ich war offenbar der Einzige unter Hunderten, der „Guten Morgen“ gesagt hat. Dieses Erlebnis liegt nun schon einige Jahre zurück, aber es war für mich so ungewöhnlich, dass ich es nicht vergessen habe. Und heute ist es der Ausgangspunkt für meinen „Denkanstoß“.

Wir alle neigen dazu, in Hierarchien zu denken und uns eine eigene Position in unserer persönlichen Gruppe zu schaffen. Das können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unserer Firma sein, aber auch die Leiter und Leiterinnen des Sportvereins. Wichtig ist zunächst nur, dass wir dazu gehören und als Gruppenmitglieder anerkannt werden.

Genauso versuchen wir aber auch, unsere Position und die Positionen anderer zu „bewerten“ und damit die Bedeutung unserer eigenen Rolle zu erkennen. Das geschieht unbewusst und macht eigentlich keinen Sinn, denn von den meisten Kolleginnen und Kollegen wissen wir nur wenig. Es passiert aber trotzdem. Und so wird dann die Unternehmensentwicklung wichtiger als die Buchhaltung, der Vorstandsstab wiederum hat noch mehr Gewicht als diese beiden.

Wir wollen dieses Phänomen hier nicht psychologisch und soziologisch durchleuchten. Wer selbst in einem größeren Unternehmen arbeitet oder gearbeitet hat, kennt es aber ganz sicher. Und so kommen dann auch die kleinen und großen Rivalitäten zustande, die uns manchmal das Berufsleben ganz schön schwermachen können. Zwar sind wir alle gleich, aber auf diese Weise werden manche noch ein bisschen gleicher.

Unsere Geschichte vom Anfang wird damit plausibel: Die CeBIT wird hauptsächlich von Experten und Entscheidern besucht. Die sind wichtig für das Unternehmen und haben ganz andere Dinge im Kopf, als einer Mitarbeiterin einen guten Morgen zu wünschen, die „nur“ die Tickets kontrolliert.

Das hört sich ziemlich hart an – ist aber gelebte Praxis. Und niemand von uns ist frei davon, insbesondere in stressbelasteten Situationen.

Diagramme der Aufbauorganisation machen es ja auch vor: Der Boss steht ganz oben, und darunter versammeln sich alle weiteren Hierarchieebenen bis zur Raumpflegerin, dem Zimmermädchen oder dem Hausmeister. Es soll sogar Unternehmen gegeben haben, die das jährliche Betriebsfest aufteilen und die angestellten Raumpfleger-Kräfte an einem anderen Tag feiern ließen als die anderen Mitarbeiter. Die Begründung hierfür war das Platzproblem, das sich andernfalls ergeben hätte. Gleichzeitig blieb man aber auch unter sich, also in der Sicherheit der eigenen Gruppe.

Ist es wirklich so, dass manche Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter wichtiger sind als andere, die in der Hierarchie weiter unten stehen? Diese Frage lässt sich ganz klar beantworten: Nein! Diese gibt es nicht.

Die Begründung hierfür ist ebenso simpel wie – hoffentlich – einleuchtend:

Erstens: Jeder von uns ist ersetzbar. Sicher ist das nicht immer leicht, da viele Jobs mit großer Verantwortung verbunden sind und tiefgehende Erfahrungen voraussetzen. Und menschlich muss es auch passen. Es gelingt aber immer.

Zweitens: Was würde passieren, wenn die Mitarbeiter „weiter unten“ nicht (mehr) liefern – also ihren Job nicht mehr machen? Sind die Positionen „weiter oben“ dann überhaupt in der Lage, Ihre Arbeit kompetent weiter zu erledigen? Sicher nicht! Also sind die besagten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wohl doch nicht so unwichtig wie manchmal angenommen...

Drittens: Unternehmen der Privatwirtschaft sind Organismen, die in der Regel versuchen, mit einem Minimum an Aufwand (sprich: Kosten) auszukommen. Würde es unwichtige Positionen geben, würden diese sehr schnell abgebaut und verschwinden.

Viertens: Die Führungskräfte, die über den Fortbestand des Unternehmens entscheiden, brauchen genau die Informationen, die ihnen diese Entscheidungen ermöglichen. Diese Informationen entstehen in der Regel durch eine komplexe Folge von Verarbeitungsschritten in den Hierarchieebenen. Fehler sollten dabei möglichst vermieden werden. Es kommt also auf die gute und die korrekte Arbeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an, damit die Entscheidungsgrundlage stimmt und die richtigen Entscheidungen getroffen werden können.

Die eigene Denkweise über Hierarchien und die Bedeutung von Positionen ab und zu einmal zu überdenken, schadet also sicher nicht. Das Ergebnis ist mehr gegenseitige Wertschätzung, das

Verschwinden selbst geschaffener Grenzen (zum Beispiel zwischen Abteilungen) und eine Stärkung des Team-Bewusstseins.

Das sind durchaus auch strategische Vorteile, denn so ändert sich die Kultur, Effizienz und Effektivität können durch bessere Zusammenarbeit steigen, und Ideen zur Optimierung werden eher geäußert, gehört und umgesetzt. Auch das Image verbessert sich.

Organigramme müssen zukünftig nicht unbedingt von links nach rechts gezeichnet werden statt, wie bisher, von oben nach unten – es wäre aber mal eine Überlegung wert.

Und es ist sicher nie verkehrt, den Namen des Pförtners bzw. der Pförtnerin zu kennen und ihm oder ihr auch mal mit einer Tafel Schokolade oder einem netten Wort zu zeigen, dass sie/er als Kollegin bzw. Kollege wahrgenommen wird. Das kann sich sogar lohnen - wenn man mal Schlüssel oder Einlasskarte vergessen hat.

Redaktionelle Hinweise

Über den Autor

Dr. Heiko Heinrich Stutzke ist Diplom-Ökonom und Geschäftsführender Gesellschafter des Strategiebüros.

Wir moderieren Planungsprozesse - einschließlich Vorbereitung und Dokumentation. Von einer einzelnen Fragestellung bis zur Strategischen Unternehmensplanung. Unsere Kunden sind Unternehmen und Organisationen im privaten, sozialen und öffentlichen Bereich, Firmen am Anfang ihrer Entwicklung und Gründer.

Hinweis zur verwendeten Sprache

Sprachliche Grundlage für unsere Beiträge ist das amtliche Regelwerk des Rates für deutsche Rechtschreibung. Wir sprechen alle Menschen an.

Lobbyregister

Das Strategiebüro ist unter der Kontonummer K4126147 im Lobbyregister des Deutschen Bundestages eingetragen.

Nutzungsrechte

Alle Rechte für unsere Beiträge und die verwendeten Bilder liegen, soweit nicht ausdrücklich anders gekennzeichnet, bei der Das Strategiebüro GbR.

Wir freuen uns, wenn Sie Beiträge und Bilder für Ihre persönliche (ausschließlich private) Information nutzen, sie zitieren oder verlinken. Wenn Sie unsere Beiträge, Bilder oder andere Inhalte jedoch außerhalb der Grenzen des Urheberrechtes ganz oder teilweise für gewerbliche oder hoheitliche Zwecke verwenden, in elektronische Medien einstellen oder weitergeben wollen, bitten wir Sie, hierfür unsere schriftliche Genehmigung einzuholen.

