

In seiner sonntäglichen Kolumne «Böse Worte» spiesst der Organisationspsychologe Felix Frei mit spitzer Feder und manchmal böser Zunge zeitgeistige Begriffe aus der Managersprache auf.

Böse Worte · 1. April 2018

Herausforderungen

Es soll Menschen geben, die haben Probleme. Igitt! In der Welt der Manager haben solche Leute nichts verloren. Manager haben Herausforderungen, manche sogar Challenges. Niemals Probleme. Wenn die IT das längst versprochene Kundenmanagementsystem auch beim vierten definitiv zugesagten Termin nicht liefert und der Kundendienst aufgeschmissen ist, ist das kein Problem, sondern eine Herausforderung. Wenn einer Führungskraft nach 30 Jahren Betriebszugehörigkeit gekündigt wird, soll ihr das kein Problem sein, sondern eine Herausforderung.

Kein Wunder, wenn Manager sich damit brüsten, dass sie ihren Leuten nicht gestatten, mit Problemen zu kommen. Ihre Leute sollen mit Lösungen kommen! Wehe, sie tun das nicht – dann wird die Sache eine echte Herausforderung für den Manager. Aber dafür ist er ja der Chef.

Das Geniale ist, dass es keine Probleme gibt, wenn es «Probleme» nicht gibt. Wie viel spannender, weniger belastend, sportlicher, reizvoller, abenteuerlicher – ja geradezu herausfordernder! – sind Herausforderungen. Eine Herausforderung meistert man. Die Herausforderung macht mich also zum Meister. Wie dröge dagegen das Problem: Es kennt nur eine Lösung, und das billigt mir nicht mal eine Rolle zu. Allerhöchstens einen Finderlohn. Daher ist es ja auch gut, wenn Probleme gleich bei den Mitarbeitern bleiben, auf dass allenfalls die Lösung zum Chef kommt. Der wiederum kann dann davon berichten, wie er die Herausforderung gemeistert hat, seine Leute zur Problemlösung zu führen. Er ist damit sozusagen ein Meister hoch zwei.

Damit das ganz klar ist: Probleme haben die anderen. Was Sie haben, sind Herausforderungen. Wer von Ihnen Hilfe will, bloss weil Sie zufällig gerade sein Chef sind, muss lernen, mit Lösungen zu kommen. Lösungen: Plural! Sie als Chef wollen ja schliesslich etwas zu entscheiden haben. Das ist nämlich Ihre Herausforderung – zu entscheiden, welche von mehreren Lösungen Ihnen am besten zusagt. Und da Sie Ihre Wahl nur zwischen Lösungen zu treffen haben, die das Problem (vielleicht unterschiedlich teuer) allesamt lösen, ist diese Herausforderung für Sie durchaus zu meistern. Was Sie alsbald zum Meister macht.

Sagen Sie nie Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, etwas sei kein Problem, sondern eine Herausforderung. *Die* dürfen – ja: sollen – durchaus Probleme haben. Denn die Lösungen, die sie dafür entwickeln und Ihnen zum Entscheid vorlegen, sind die Zutaten, aus denen Sie Ihre Meisterschaft im Meistern von Herausforderungen so meisterhaft perfektionieren.