

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 · 24. Juni 2018

Ehrlich

Wenn Führungskräfte über ihre Zusammenarbeit reden, gibt es etwas, was sich durchs Band wiederholt – und vielleicht als Einziges bisher nicht durch neue Moden abgelöst wurde: Sobald man darüber spricht, wie denn der Umgang und die Kommunikation untereinander sein sollen, sagt der erste «offen und ehrlich» – worauf alle nicken und keiner widerspricht. Ausser mir – falls ich zufällig dabei bin. Ich muss es Ihnen, liebe Führungskräfte, offen und ehrlich sagen: Die Forderung nach offenem und ehrlichem Umgang ist unredlich. Denn sie kaschiert, dass es in aller Regel um etwas ganz anderes geht:

Vielfach geht es darum, eine (vielleicht unabsichtlich begangene) *Taktlosigkeit* unter dem Deckmantel von Offenheit und Ehrlichkeit zu rechtfertigen. Zu sagen: «Das ist ja furchtbar, wie Sie stottern», ist möglicherweise offen und ehrlich – vor allem ist es aber ungeheuer taktlos.

Oder es geht darum, den anderen in die Pflicht zu nehmen, alles zu glauben, was man ihm sagt. Schliesslich wurden ja Offenheit und Ehrlichkeit vereinbart. Dies ist freilich eine *Zumutung*. Noch nicht einmal ich selbst weiss immer mit Gewissheit, ob ich alles, was ich gesagt habe, auch wirklich so meine. Überdies tut es allen Beteiligten besser, wenn Kommunikation kritisch und wohlwollend erfolgt, und man also nicht alles für bare Münze nimmt.

Vielleicht geht es auch darum, den anderen moralisch zu drängen, seine Karten offenzulegen. Hosen runter! Das ist *Nötigung*. Woher nehme ich mir das Recht, genau zu wissen, was der andere denkt oder was ihn bewegt?

Manchmal würde es ja gar an *Dummheit* grenzen, offen und ehrlich alles zu sagen. Etwa dann, wenn man über Kündigung(en) erst nachdenkt, sich aber noch nicht sicher ist.

Taktlosigkeit, Zumutung, Nötigung und Dummheit: Nicht gerade die ideale Rezeptur für sorgsamen Umgang und gelingende Kommunikation! Kein Wunder, sind viele Führungsteams nicht besser. Vielleicht müssen wir jedoch nachsichtiger sein und davon ausgehen, dass eigentlich Respekt und Achtung gemeint sind. Aber das traut man sich wohl häufig nicht für sich einzufordern. Oder aber man meint eigentlich Aufrichtigkeit. Aber dann wird es noch schwieriger, denn: Aufrichtigkeit ist das Einzige, was man nicht kommunizieren kann. Bitte merken Sie sich das! Natürlich kann man aufrichtig kommunizieren, aber man kann nicht sagen, dass man dies tut. Wenn ich jemanden sagen höre «Ich sage Ihnen jetzt mal ganz ehrlich ...», dann schleicht sich die Überlegung in meinen Kopf: «Also hat er mich bis jetzt belogen?»