

(Artikel für Alpha/TA, 30./31. August 1997)

Freigeister unerwünscht

"Und was handeln wir uns da ein..."

*Und wer sich beim Hopsen nicht amüsiert,
Den soll die Peitsche kuranzen.
Heinrich Heine, Das Sklavenschiff*

...fragte mich ein Personalchef am Telefon. Er hatte meinen Namen als Referenz in einem Bewerbungsschreiben gefunden.

"Produktive Respektlosigkeit", sagte ich.

"Schluck, schluck."

"Überlegen Sie sich gut, ob Ihr Betrieb das verträgt."

"Hhm. Wir sind zwar im Change und suchen unabhängige Geister", sagte die Stimme am anderen Ende der Leitung. Kunstpause. Das ABER lag tonnenschwer in der Luft. "Aber wissen Sie", sagte die Stimme: "Wir sind hierarchisch organisiert. Und werden es bleiben."

"Das ist aber schön für Sie", sagte ich etwas verlegen. Irgendwie war dieser Personalchef ja zu beneiden: Im Schatten des rauhen Windes der Wirtschaft liegen bleiben zu dürfen. Schön, auf einen wie V. verzichten zu dürfen. Er qualmte zu dicke Zigarren, drückte sie auf den Untertassen aus und klopfte die nächste auf dem Zifferblatt seiner Taucheruhr fest. Es war, als könnte man ihm beim Denken zu schauen. Und doch errieten wir selten, worauf er hinaus ging. Auf Fragen hatte er meist eine Gegenfrage bereit. Wer sie zu beantworten suchte, lief ihm ins Messer. Es lag ihm bequem in der Hand und hatte eine sehr scharfe Spitze.

"Identifizieren Sie sich überhaupt mit unserem Unternehmen?" hatte ihn sein damaliger Boss bei einer der ersten Auseinandersetzungen gefragt.

"Werde ich etwa dafür bezahlt?" gab er mit seinem strahlendsten Rumpelstilzblick zurück:

"Vom Kader erwarten wir das", sagte der Boss.

"Ich dachte, Sie erwarten Ideen, Lösungen, Resultate, sagte V.: "Und einer, der sich mit einem Turnschuh, einem After-Sales Service oder einer Funkerosionsmaschine zu sehr identifiziert, muss so betriebsblind werden, dass er kaum weitsichtig genug zu entscheiden vermag."

Die, welche nicht so viel wussten wie er, hassten ihn, weil er sie unweigerlich alt aussehen liess. Sie nannten ihn Bubi. Er hatte tatsächlich etwas Kindliches an sich. Im Unternehmen sah er eher ein Spielzeug für sein Vergnügen. Und weil es ein grosses Unternehmen war, mit Niederlassungen in Höngg wie in Hongkong, gehörte es nicht ihm allein, sondern vielen Spielkameraden. Damit das Spiel besser lief, brauchte es Regeln, und die konnte man ändern, mir nichts, dir nichts, wenn das Spiel mit anderen Regeln vergnüglicher wurde. Das fanden nicht alle so lustig wie er, vor allem jene nicht, die Spiel und Ernst nicht zu unterscheiden vermochten.

Gerade, dass er das Spiel so ernsthaft betrieb, so unerbittlich, wenn ihn die Lösung seiner Aufgabe mehr als alles andere reizte, brachte ihm Feinde. Das waren vor allem seine Chefs: Weil er so spielend rasch lernte, den Weg von der Erkenntnis zur Tat auf ein Schrittchen verkürzte und die Zauderer stets zu spät kommen liess.

Seine Respektlosigkeit machte selbst vor Konsequenzen nicht Halt. Tohuwabohu war die Substanz, in der er sich am liebsten aufhielt, weil er die Herausforderung liebte, damit fertig zu werden.

Er selber kam wie ein Tohuwabohu daher. Oder der Stein des Anstosses in Person. Er stolperte durch die Gänge und über die Schwellen. Es war, als sei er mit dem Körper immer schon einen Schritt weiter. Wenn er straukelte, sagte er Hoppla. Aber fallen hat ihn noch niemand gesehen. Der Zweitausendsassa ging mit dem Kopf durch die Wand, ohne sich eine Beule zu stossen.

Meistens war er auf dem Weg zur Kaffeemaschine. Da bezog er den Stoff, der seinen Motor in Gang brachte. Er schwatzte mit andern herum, die ebenso wussten wie er, dass Ideen in der Cafeteria entstehen. Sein Lachen war bis ins grosse Sitzungszimmer zu hören. Dass sich die Sesshaften dort drinnen ausgelacht fühlten, war nicht sein Fehler. Aber sein Ende.

Weil mich interessiert, mit was für Leuten Unternehmen ihren Change managen möchten, blättere ich gerne in Stellenanzeigen. Aber einer wie V. wird selten gesucht. Meine Antwort am Telefon hat ihm wahrscheinlich ein Heimspiel vermasselt. Und dem Unternehmen noch einmal seine Ruhe gelassen. Eigentlich schade für beide.

Betty Zucker

Leiterin der Abteilung Unternehmensentwicklung am Gottlieb Duttweiler Institut