

Bitte recht freundlich!

Drückt die Arbeitslast, verschärft sich der Ton. Höflichkeit wird zum raren Gut. Das ist schlecht fürs Geschäft und für die Stimmung.

Von Ursula Kals

Eigentlich ist die erste Recherche für diesen Artikel leicht. Einfach die Augen aufhalten: Den letzten freien Stellplatz schnappt der dreiste Kombifahrer weg, der sich zuvor in halsbrecherischer Aktion auf dem Firmenparkplatz vorgedrängelt hat. Ärgerlich setzt sich der Auswärtstermin fort. In der Eingangshalle schließt sich die Aufzugtür, keiner drinnen kommt auch nur auf die Idee, den Halteknopf zu drücken. Ungeachtet der abgehetzten Besucherin entschweben die Mitarbeiter. Oben angekommen, wird der Gast – noch im Mantel – mit kritischen Fragen nach dem Artikel vom „Soundsovielten“ überfallen, an den Autorennamen erinnert sich keiner mehr.

Wie man Höflichkeit und Rücksichtnahme buchstabiert, ist manchen schlichtweg fremd. So wie den Zugreisenden, die an einem eiskalten Abend am Frankfurter Hauptbahnhof aussteigen. Der alte Mann mit dem zerschissenen Koffer kommt nicht zurecht. Niemand reicht ihm die Hand, geschweige seinen sperrigen Koffer. Über mangelnde Kofferträger kann sich hingegen die hübsche junge Frau hinter ihm nicht beschweren: Gleich zwei Geschäftsleute wetteifern, ihr den federleichten Trolley anzureichen.

Türen, die keiner mehr aufhält, Termine, die keiner mehr einhält, Manieren, die keiner mehr aufrechterhält, die Liste der Unhöflichkeiten ist so lang wie das Gesicht derjenigen, die Freundlichkeit im Umgang mit anderen als Grundvoraussetzung für ein gutes Arbeitsklima wahrnehmen. „Höflicher Umgang ist ein entscheidendes Kriterium für gute Zusammenarbeit und hat etwas mit Respekt zu tun. Aber der geht verloren“, bestätigt Coach Doris Brenner. Woran liegt das? An Arbeitsverdichtung und Hektik. „Das hängt mit dem Thema Schnelligkeit und wachsendem Druck zusammen“, sagt die Karriereexpertin und verweist auch auf die zunehmend rüde Korrespondenz in elektronischen Medien.

„Der Umgang ist insgesamt unhöflicher, das kann ich bescheinigen. Wir verrohen ein bisschen“, bestätigt Susanne Helbach-Grosser aus Schwäbisch Gmünd, die das Unternehmen „Takt und Stil“ führt. In manchen Kreisen sei es zum Beispiel völlig normal, auf Einladungen unverbindlich zu reagieren: Habe ich spontan Lust, kommen interessante Leute, dann komme ich auch. Sonst eher nicht. Oder doch, vielleicht.

Die aus Hannover stammende Geschäftsfrau bedauert, dass Freundlichkeit im Berufsleben keineswegs ein gutes Image anhaftet. „Freundlich, nett sein, das hat unter erwachsenen Menschen einen faden Beigeschmack. Als wäre man nicht tough, unreif, infantil, eine liebenswerte Person, na ja, die wird sich nicht durchsetzen können.“ Völlig falsch, sagt sie. „Wer wirkliche Freundlichkeit in sich hat, der pflegt keine Fassade. Das ist gelebte Ethik und hat viel mit Wertschätzung zu tun, den Begriff finde ich wichtig in unserer Zeit.“ Sie ist überzeugt: „Ich kann mit meiner Freundlichkeit nur gewinnen. Wie es in den Wald hineinruft, so schallt es heraus. Das ist ein wichtiger



Satz, auch wenn er abgedroschen klingt.“ Unhöflichkeit hingegen enttäuscht, frustriert, bremst Einsatzfreude aus. „Wenn ich von einem Menschen höflich behandelt werde, freue ich mich auf die Zusammenarbeit, gleich ob Kollegen, Kunden oder Lieferanten“, sagt Doris Brenner.

Besonders unangenehm treten diejenigen auf, die Regeln der Höflichkeit durchaus beherrschen, sie aber nur anwenden, wenn sie sich davon einen Nutzen versprechen. „Diese Menschen führen vor: Man ist an mir als Person nicht interessiert, sondern an seinem Vorteil“, sagt Personalentwicklerin Brenner. Als brillante Vertreter der Rüpelrepublik erweisen sich Aufstiegswillige, die die Putzfrau durch völlige Nichtbeachtung demütigen, dem Praktikanten frech die Mappe auf den Schreibtisch knallen, zugleich aber die Chefsekretärin hofieren und ihre antrainierten Artigkeiten abspulen – denn diese Dame sitzt im Vorzimmer der Macht.

„Kontern Sie Bosheit nicht mit Bosheit. Empören Sie sich nicht, legen Sie sich eine gewisse Ironie zu.“

Susanne Helbach-Grosser, Beraterin

Dabei sind es keineswegs die unerzogenen Nachwuchskräfte, die eine gute Kinderstube vermissen lassen. „Natürlich ist der Umgangston bei Jüngeren insgesamt nachlässiger, laxer. Aber ob jemand höflich oder nicht höflich ist, das ist eine Frage des Grundcharakters“, mutmaßt ein Personalberater aus Berlin. „Was glauben Sie, was ich fleghafte Geschäftsführer erlebt habe, die sich regelrecht an Kunden schleimen, aber in ekelregender Weise loslästern, sobald diese den Raum verlassen haben.“ Seine These: Der Führungsstil der oberen Etagen pflanzt sich bis in die unteren Ebenen fort. Wie der Herr, so's Gescherr, nennt der Kalenderspruch die Vorbildfunktion. Begegnet der Vorstands-

vorsitzende dem Pförtner mit der gleichen Zugewandtheit wie seinen Bereichsleitern, dann bemühen sich alle um Freundlichkeit. „Leider stirbt die Generation der Gentleman-Unternehmer, die ein starkes Leitbild verkörpert haben, aus“, sagt ein Vertriebschef aus Hamburg. Der 38 Jahre alte Betriebswirt beobachtet, dass die bis Vierzigjährigen oft einen angenehmen, gepflegten Umgang leben. „Komplizierter ist die erste, zweite Führungsebene ab Ende 40. Die sind ruppig, führen Mitarbeiter und ihre Fehler auch vor Externen vor. Motto: Du bist der Lakai, ich bin der Boss.“ Führungskräfte, die Mitarbeiter vor anderen herunterputzen, versagen nicht nur als Vorbild, sie sind auch schädlich fürs Unternehmen. „Sie lösen einen Selbstverteidigungsreflex aus, die anderen solidarisieren sich mit dem öffentlich Gescholtenen“, erklärt Susanne Helbach-Grosser. Wie begegnet man solchen Rüpel? „Bewahren Sie Ihre persönliche Integrität. Kontern Sie Bosheit nicht mit Bosheit. Empören Sie sich nicht, legen Sie sich eine gewisse Ironie und Standardsätze zu: „Soso, war das ein Witz?“ „Ach was“ oder „Wie meinen?“ Je nach Tonlage können Sie jede Situation damit entschärfen.“

Hauptsache, derjenige, der sich verbal an einem austobt, wird auf die Sachebene geführt und ihm wird klargemacht: Auf dem Niveau möchte ich nicht weiter mit Ihnen reden. Das lernen Dienstleister, um dem Wutausbruch unzufriedener Kunden zu trotzen. Um verbalen Fliegeln Grenzen zu setzen, rät Doris Brenner zu Ich-Aussagen: „Ich fühle mich gekränkt.“ „Ich fühle mich ungerecht angegriffen.“ „Ich möchte nicht, dass Sie so mit mir sprechen.“ Diese Strategie habe meist Erfolg. „Konfrontiert man Polterer damit, dann denken sie darüber nach.“ In der Sache klar, im Ton freundlich, so sei kritisieren effizienter. „Darf ich Ihnen eine Rückmeldung geben, das wird anders aufgenommen, als wenn ich drauflos kritisiere. Ich hole mir die Erlaubnis ab, zu 95 Prozent wollen die Leute das dann“, sagt Doris Brenner.

Eine klare, freundliche Ansage unter vier Augen ist das beste Mittel, dreiste

Kollegen im Großraumbüro auszubremsen. Zeitgenossen, die laut und lange Privatgespräche führen, die laut schmatzend ihr Zwiebelmettbrötchen vertilgen, die von Duschen und Deos wenig halten und nicht nur an heißen Tagen vor sich hin müffeln. Hier hilft nur Klartext, sagt Susanne Helbach-Grosser: „Andeutungen helfen nicht weiter. Am besten stellen Sie gemeinsam Büroregeln auf.“

Wer Höflichkeit ins zu vernachlässigende Feld sogenannter Softskills verweist, der hat möglicherweise keine Auslandserfahrung. „Interkulturell gelten

wir Deutschen als schroff, kurz angebunden, sehr sachorientiert“, sagt Brenner, die unter anderem eine Zeit in den Vereinigten Staaten verbracht hat. „Wir werden geschätzt als diejenigen, die Termine einhalten, gute Arbeit leisten. Aber nur inhaltlich zu argumentieren, das kann dazu führen, dass Geschäfte nicht zustande kommen. Verkauf ist letztendlich auch Beziehungsarbeit.“ Sich Zeit für einen geselligen Cocktail und Familienfotos-Gucken zu nehmen zahlt sich eben auch in barer Münze aus. Und der Ton macht die Musik. Rufen Sie mich zurück!

klingt eben anders als die freundliche Floskel: Darf ich Sie um einen Rückruf bitten?

Doris Brenner nennt noch ein Argument, weshalb sich Höflichkeit bewährt: „Die langfristigen Kontakte basieren genau darauf. Wohlgeachtet, es geht nicht um die Anwendung formaler Höflichkeit, sondern darum, als Mensch wertgeschätzt zu werden. Das hat viel mit der eigenen Wertewelt zu tun.“ Höfliches Auftreten ist eben eine Frage der Haltung und Lebenseinstellung. (Geschäftspost im SMS-Stil, Seite 2)

MEIN URTEIL



Darf ich während der Freistellung woanders arbeiten?

Eine andere Frage ist, ob wettbewerbswidrig handelnde Arbeitnehmer das bei der Konkurrenz erzielte „doppelte“ Gehalt behalten dürfen. Dazu hat sich das Bundesarbeitsgericht in einem aktuellen Urteil geäußert (Az.: 10 AZR 809/11). Im Streitfall hatte ein Beschäftigter nach Abschluss eines Aufhebungsvertrags während der vereinbarten Freistellung bei einem Wettbewerber seines Arbeitgebers gearbeitet. Dieser verweigerte daraufhin die Gehaltszahlungen mit der Begründung, dass dem Mitarbeiter das bei dem

Konkurrenten erzielte Gehalt auf die laufende Vergütung anzurechnen sei. Zu Unrecht, befand das BAG. Nach seiner Ansicht besteht für eine derartige Anrechnung keine rechtliche Grundlage. Der Mitarbeiter habe sich mit der Aufnahme der Konkurrenzaktivität zwar vertragswidrig verhalten. Das wirke sich aber nicht auf den laufenden Gehaltsanspruch aus. Wenn der alte Arbeitgeber eine Anrechnung von Zwischenverdienst vornehmen wolle, müsse er sich dies ausdrücklich im Aufhebungsvertrag vorbehalten. Das war im Entscheidungsfall nicht geschehen und somit durfte der Mitarbeiter das zusätzlich verdiente Geld behalten.

Anders ist die Rechtslage dagegen bei Freistellungen, die der Arbeitgeber zusammen mit einer Kündigung ausspricht. Hier greift eine besondere gesetzliche Regelung ein, die es dem Unternehmen erlaubt, jeglichen Zwischenverdienst aus anderen Arbeitsverhältnissen auf die laufende Vergütung anzurechnen.

Marcel Grobys ist Inhaber einer Kanzlei für Arbeitsrecht in München.

Nur mal kurz eingenickt

Mittagsschlafchen helfen Arbeitnehmern, sich zu konzentrieren. Doch vielerorts gilt der Tagschlaf als peinlich. Seite 2

Liegestütze für den Lebenslauf

Personaler interessieren sich zunehmend für die Freizeit ihrer Bewerber. Ein spannendes Hobby ist Gold wert. Seite 10

EXPERIENCED CLASS

Das Event für Professionals.
Vom 12. bis 13. April 2013 in Düsseldorf.

Sie haben sich in Beratung und Industrie bereits einen Namen gemacht. Schlagen Sie jetzt eine neue Route ein und entdecken Sie, wie Sie Ihr Potenzial bei der weltweit führenden Strategieberatung freisetzen können. Den Auftakt bildet ein gemeinsames Dinner, bei dem Sie untereinander erste Kontakte knüpfen. Am nächsten Tag tauchen Sie tiefer in unsere Arbeitsweise ein und können sich mit erfahrenen Beraterinnen und Beratern über Ihre Karriereperspektiven bei BCG austauschen. Wir suchen Professionals (w/m) mit bis zu 5 Jahren Berufserfahrung und herausragendem Universitätsabschluss. Senden Sie Ihre vollständigen Unterlagen bis zum 22. Februar 2013 an Alexandra Bergmann, E-Mail: experiencedclass@bcg.com. Mehr Informationen unter experiencedclass.bcg.de

BCG
THE BOSTON CONSULTING GROUP