



Das aktuelle Fachthema
vorgestellt von

Dr. Melanie Cordini

systemischer Management Coach
Expertin für Führung und
Kommunikation
www.fuehrunggeber.de

Kontakt:
cordini@fuehrunggeber.de



Monkey-Business

Wo sitzen die Affen in Ihrem Unternehmen?

Um das gleich klarzustellen: Mit Affen sind hier keine unfähigen Mitarbeiter gemeint.

Die Monkeys (Affen) stehen symbolisch für die Verantwortung, die jeder Mitarbeiter im Unternehmen zu tragen hat. Es können ebenfalls Aufgaben und Zuständigkeiten gemeint sein, die aus der jeweiligen Verantwortung folgen. Im optimalen Unternehmen hat jeder Mitarbeiter seinen „Affen“ auf der Schulter und kümmert sich um ihn. Sollte das bei Ihnen nicht der Fall sein, haben Sie ein „Monkey-Business-Problem“, und das sollten Sie schnell angehen.

Was ist Monkey-Business?

Sie haben ein Monkey-Business im klassischen Sinne, wenn Führungskräfte die Aufgaben ihrer Mitarbeiter übernehmen, oder in der Monkey-Sprache: Auf den Schultern der Führungskraft hocken neben dem eigenen Affen auch noch die der Mitarbeiter. Die Affen, die eigentlich auf den Schultern der Mitarbeiter sitzen sollten, springen plötzlich auf die Führungskraft.

Wie entsteht Monkey-Business?

Ein Vertriebsleiter erzählte mir im Vorgespräch folgendes: „Wissen Sie, bevor ich mir die dritte Ausrede anhöre, wieso er das nicht schafft, da mach ich es lieber selbst.“ Der Mitarbeiter setzt dem Vorgesetzten seinen Affen auf die Schulter, und dieser nimmt ihn – sei es aus Resignation, Mitleid oder mangelnder Führungsfähigkeit. Wo das hinführt ist klar, die Anzahl der Affen treibt die Führungskraft früher oder später in die Überforderung. Aber Vorsicht, es gibt auch Führungskräfte, die die Affen ihrer Mitarbeiter regelrecht zu sich herüber locken: „Ich mach das mal eben selbst, das geht schneller“, oder „Ein schwieriger Fall, geben Sie mal her, ich wollte den Kunden sowie mal wieder anrufen.“ Mit der Einstellung alles besser und schneller zu machen, entmündigt die Führungskraft regelrecht ihre Mitarbeiter. Sie sollte sich dann als Folge nicht über mangelnde Selbständigkeit und fehlendes Verantwortungsbewusstsein der Mitarbeiter wundern.

Umgedrehtes Monkey-Business

Natürlich gibt es auch den Fall, dass Führungskräfte ihren Aufgaben nicht nachkommen und ihrer Verantwortung nicht gerecht

werden. „Ich hatte für Mitarbeitergespräche in diesem Jahr einfach noch keine Zeit“, oder „Da war ich nicht da, das hat mein Mitarbeiter bearbeitet, da müssen Sie sich bei ihm beschweren“.

Entscheidungen aus dem Weg gehen, auf Stellungnahmen verzichten, Konflikte ignorieren – all das führt ebenfalls zu einer Ansammlung der Affen, allerdings auf Seite der Mitarbeiter. Dieses kann zu Frustration führen, vielleicht auch zu Freude über die unverhoffte Verantwortung beim einen oder anderen Mitarbeiter. In jedem Fall aber führt es zum Verschwinden der Autorität der entsprechenden Führungskraft.

Wild Monkey-Business

Was passiert eigentlich, wenn keiner Verantwortung übernehmen will? In diesem Fall geht es nicht mehr um ein Übergewicht der Affen auf Führungskräfte- oder Mitarbeiterschultern. Die Folge, wenn die Affen auf keiner Schulter Platz finden, können Sie sich in jedem Zoo anschauen. Eine wildgewordene Affenhorde verursacht Chaos: „Wild Monkey-Business“ Wenn Verantwortung nicht getragen wird, ist ein Unternehmen nicht mehr steuerbar.

Zuständigkeits- und Verantwortungskonflikte sind in vielen Teams an der Tagesordnung und in der Regel hochemotional. Monkey-Business ist in diesem Fall nicht nur eine nettes Bild, sondern eine hochwirksame Methode, das Thema sachlich zu bearbeiten.

Die Monkey-Business-Methode

Liegt ein Konflikt im Bereich Verantwortung oder Aufgabenteilung vor, nehmen die Beteiligten zunächst Stellung. Der Moderator verfolgt die Diskussion, ordnet den betreffenden Aufgaben kleine Affenfiguren zu und verteilt diese, je nach Verlauf der Diskussion im Raum. Der Effekt: Die Beteiligten gewinnen über die Affen Distanz zum Thema und sind in der Lage, ihr eigenes Verhalten zu spiegeln. Eine Fokussierung auf das Ziel und mögliche Lösungsvarianten wird damit erleichtert.

Wer angefangen hat, Situationen aus der Monkey-Business-Perspektive zu betrachten, wird feststellen, dass die Lösung vieler Auseinandersetzungen genau hier liegt.