

## PROVOKATION des Monats

# Manager und die Sesamstraße

„Der, die, das  
Wer, wie, was?  
Wieso, weshalb, warum?  
Wer nicht fragt, bleibt dumm.  
Tausend tolle Sachen  
gibt es überall zu sehn.  
Manchmal muss man fragen,  
um sie zu versteh'n.“

Wer kennt ihn nicht, den Titelsong aus der Fernsehreihe „Sesamstraße“. Seit über dreißig Jahren begeistern Ernie, Kermit, das Krümelmonster und andere kuschelige Figuren ihr Publikum. Hier lernen die Kleinen was fürs wirkliche Leben. Denkste. Nix gelernt. Warum?

Achten Sie einmal auf das Kommunikationsverhalten der ins Alter gekommenen Sesamstraßengeneration. Besonders wenn sie als Führungskraft mit ihrem Umfeld Gespräche führen.

Da gibt es vor allem die Macher. Ganz in schwarz gekleidet ähneln sie am ehesten „Graf Zahl“ aus der Sesamstraße. Sie entsprechen dem heute vorherrschenden Bild des aktiven, handlungsgetriebenen Erfolgsmanagers. Erfolgreich sein heißt rastlos sein, tun und machen. Und es ist doch logisch: Wer handelt, kann nicht fragen. Denn wo kommen wir hin, wenn Macher auch noch Fragen stellen. Wenn sie Pech haben erhalten Sie Antworten,

die Ihnen nicht ins Konzept passen. Das Motto der Machers: „Der frühe Vogel fängt den Wurm, Bedenkenträger halten uns nur auf.“

Cleverer geht der Manipulierer vor: Ähnlich wie Kermit, der Frosch, stellt er zwar Fragen, formuliert diese aber stets suggestiv. Damit generiert ein Manager vom Typ Manipulierer stets die Antworten, die er hören will. Das Motto des Manipulierers: „Das sehen Sie doch auch so, oder?“

Fehlen noch die Dritten im Bunde. Da uns die Sesamstraße hier nicht mit einem einzigartigen Prototyp dienen kann, verschmelzen wir einfach Samson, den Zottelbär mit Grobi, dem hilfsbereiten Supergroover zu einer Kunstfigur und (er) nennen sie zum (Möchtegern-)Therapeuten. Als eigentlich sehr politische Sozialwissenschaftler fanden sie in der Wirtschaft ihren Platz und verstehen sich nun als eine Mischung aus Aufklärer und Sozialarbeiter. Ihre Fragen sind im Kern zwar stets gut gemeint, unvermittelt legen Sie aber ihr Umfeld auf eine imaginäre Couch. Das Motto der Therapeuten: „Wie fühlen Sie sich denn jetzt gerade?“

Was können wir in der Sesamstraße lernen angesichts solcher Typen? Was angesichts der internationalen Herausforderungen? Nun, es gibt die einschlägige Managementliteratur. Die produziert im Fünfjahresrhythmus passende Antworten. Lean Management, Reengineering, Custom Relationship Management, fraktale Netzwerke und nicht zu vergessen – ganz frisch eingetroffen – Diversity Management. Nicht zufrieden? Dann ein Griff in die Geschichte:

Der preußische Kronprinz Friedrich

Wilhelm soll den befreundeten Astronomen und späteren Leiter der Sternwarte Abo in Finnland, Friedrich Wilhelm Argelander, bei einem ihrer Treffen Anfang des 19. Jahrhunderts mit den Worten begrüßt haben: „Na, Argelander, was hat er mir Neues von den Sternen zu berichten?“ „Viel“, soll dieser geantwortet haben, „aber kennen euer Durchlaucht denn schon das Alte?“ Versuchen Sie es doch auch einmal mit der alten Technik des Fragens. Erinnern Sie sich einfach an die Sesamstraße. Stellen Sie Ihren Mitarbeitern, Kollegen, Kunden und Vorgesetzten so viele offene Fragen wie möglich. Offene Fragen sind die Fragen, die mit Frageworten wie „Was, Wie, Wer, Wann, wohin,...“ beginnen. Dadurch erfahren Sie etwas Neues. Und: Warten Sie die Antworten ab, hören Sie zu.

Vermeiden Sie geschlossene Fragen! Das sind Fragen die mit Ja/Nein zu beantworten sind. Denn dadurch erfahren Sie nichts wirklich Neues. Sie provozieren nur Entscheidungen.

Das therapeutische Fragen überlassen Sie besser der dafür zuständigen Zunft, die verfügt über das gemütlichere Sitz- und Liegemobiliär.

Und das suggestive Fragen sollten Sie sich ganz abgewöhnen. Es sei denn, Sie wollen damit den letzten motivierten Mitarbeiter in die innere Anpassungsimmigration treiben.



Andreas Patrzek,  
Buchautor, Inhaber der Wirtschafts-Psychologischen Organisationsberatung,  
Bichl

Kontakt: mail@patrzek.de

### Lese-Tipp

Andreas Patrzek: **Fragekompetenz für Führungskräfte**. Rosenberger Verlag, Leonberg 2003, ISBN 3931085414, 44,80 Euro