

physischen Verletzungen bis hin zum Tod enden. Vielleicht ist es der Mut zur eigenen Weiterentwicklung: Wenn ich mich mit einer Provokation aus dem Fenster lehne, muss ich auch dazu stehen. Wer springt, sollte fliegen lernen. Vielleicht ist es die Tatsache, dass im Wettbewerb nicht nur der Schreibtischtäter, sondern der ganze, emotionale Mensch gefordert ist. Er muss seine Bedürfnisse nicht hinter Konventionen verstecken. Dabei darf er in Ausnahmefällen auch laut sein. Er muss sogar, um von anderen respektiert zu werden.

Wie aggressiv wir trotz christianisierter Zivilisierung sind, wird ein ewiges Streitthema bleiben. Ob es jedoch Zufall ist, dass auf das christliche Verbot von Kampfsportarten Hexenverbrennungen und Kreuzzüge folgten? Ist Frieden ohne Kriege denkbar? Eine Kooperation ohne Auseinandersetzung? Was wäre die Hölle, wenn deren Insassen nicht vom

Himmel träumen könnten? Das gesamte Leben scheint aus einem Wechselspiel zwischen egoistischem und kooperativem Miteinander zu bestehen. Die Wissenschaft spiegelt diesen Kampf mit ihren Mitteln wieder: Der Evolutionsbiologe Richard Dawkins ruft das „Egoistische Gen“ aus, der Arzt und Psychiater Joachim Bauer spricht vom „Prinzip Menschlichkeit“. Was denn nun? Beides natürlich! Ohne Schwarz kein Weiß. Ohne Krieg kein Frieden. Schon begrifflich wüssten wir nicht, wovon wir sprechen sollten. Die Weltgesundheitsorganisation sagt: Gesundheit ist die Abwesenheit von Krankheit. Aha! Es muss beides geben, um dem jeweils anderen eine Existenzberechtigung zu verleihen: Provokation und Verständnis.

Mitarbeitergespräche lassen sich folgerichtig als Balanceakt zwischen Kampf und Kooperation darstellen. Ein kurzer Ausflug in

deutsche Sprachbilder verdeutlicht, wieviel Kampf in Mitarbeitergesprächen steckt: Sie ringen um gemeinsame Ziele. Die gegenseitigen Erwartungen reiben sich aneinander. Die Vorstellungen von einem funktionierenden Team beißen sich. Bereits das Ansprechen dieser Sprachbilder als Provokation könnte ein Mitarbeitergespräch inhaltlich voran bringen.

Provokationen und Kämpfe entstehen aus dem Wollen der Gegner. Wer jedoch nichts mehr will, ist tot, selbst wenn seine Hülle noch durch die Gänge wandelt. Was uns gesamtgesellschaftlich fehlt, ist eine offene und faire Streitkultur ohne Tricks, Manipulationen und polternde Hasskommentare. Wir sollten viel öfter mit unseren Kindern streiten, mit unseren Partnern, Lehrern, Dozenten und Mitarbeitern, anstatt uns hinter hierarchischen Masken zu

verstecken.

# **Wie soll Führung in Zukunft aussehen?**

Sind Sie bereit für einen Paradigmenwechsel?  
Schauen wir uns zwei Versionen der Zukunft an.  
Das Wunderbare an der Zukunft ist, dass Sie  
jederzeit die Wahl haben. Sie müssen lediglich  
das Notwendige tun, um Ihre Vision von  
Führung zu erfüllen.

## **Vision 1**

Heute Nachmittag steht das Jahresgespräch mit  
einem veränderungsresistenten Mitarbeiter an.  
Als Sie vor einigen Jahren zur Führungskraft  
aufstiegen, waren Sie noch voller Tatendrang.  
Sie gingen davon aus, dass jeder Mitarbeiter  
etwas gestalten will. Und wenn nicht, will er  
doch wenigstens seine Aufgaben korrekt  
erledigen und nach Möglichkeit keinen Stress  
mit seinem Chef oder seinen Kollegen.