



## Der Arschloch-Faktor



### VON SANDRA LOEW

Sandra Loew (46) ist Diplom-Sozialpädagogin mit gestalttherapeutischer Ausbildung. Seit 1998 ist sie in dritter Generation in der Geschäftsführung des Firmenverbundes Dr. Loew Soziale Dienstleistungen tätig, einem der größten privaten Anbieter von sozialen Dienstleistungen in Bayern. Internet <http://www.loew.de>

**SOZIALwirtschaft fragt regelmäßige Führungskräfte der Branche, welches Buch sie in ihrer sozialwirtschaftlichen Arbeit am meisten beeindruckt hat.**

Es gibt zahlreiche Bücher, die mich in den letzten zwei Jahrzehnten beeindruckt und nachhaltig beeinflusst haben. Daraus eine Auswahl zu treffen fiel mir schwer. Aus diesem Grund entscheide ich mich für ein erst jüngst Gelesenes: »Der Arschloch-Faktor« von Robert I. Sutton. Zugegebenermaßen ein überaus provozierender Titel – auch die Sprache des Autors ist prägnant und direkt, was diesen Managementratgeber umso einprägsamer und anschaulicher macht.

Man darf sich von Titel und Form aber nicht täuschen lassen. Inhaltlich geht es um das Thema Macht und Ohnmacht in Organisationen und für mich am Ende um »Führungsethik« – eine Thematik, mit der sich meines Erachtens jede Führungskraft auseinandersetzen muss.

Eindeutige Anforderungsprofile sowie von Mitarbeitenden erwartete Prozess- und Ergebnisqualitäten sind selbstverständliche Bestandteile professionellen Handelns. Dienstleistungsbewusstsein, Loyalität, Teamfähigkeit, Kollegialität etc. – eine Liste, die sich beliebig verlängern ließe – sind Arbeitstugenden, die wir ebenso selbstverständlich von unseren Mitarbeitenden erwarten. Egal ob mit oder ohne Führungsauftrag. Aber wie gehen wir mit Menschen um, die all diese Anforderungen erfüllen – aber die die ihnen qua Position verliehene Macht missbrauchen? Menschen, die in subtiler Form destruktiv und aggressiv handeln und so ein Klima von Entwertung, von Angst und Ohnmacht verbreiten? Woran erkennen wir sie? Wie viel Zeit ver-

geht, bis wir als Vorgesetzte Kenntnis erhalten und wie entschlossen und konsequent sind wir dann bereit zu handeln, um dieses Verhalten zu sanktionieren?

Dieser »respektlose« Leitfaden behandelt humorvoll ein unangenehmes, aber dennoch in jeder Organisation vorhandenes Führungsproblem. Gerade in sozialen Organisationen ist man/frau allzu häufig geneigt, selbst dem störendsten, teamunfähigsten, inkompetentesten Mitarbeitenden noch eine zweite, dritte und vierte Chance zu geben.

Robert I. Sutton, der an der US-Universität Stanford als Professor für Management Science and Engineering arbeitet, macht deutlich, welchen Schaden wir durch dieses Vermeidungsverhalten der Organisation zufügen – zu messen an der Mitarbeiterzufriedenheit, der Loyalität der Kollegen und nicht zuletzt an den Folgekosten.

Das kleine Taschenbuch ist eine empfehlenswerte, sinnige und inspirierende Bereicherung. Es regt an zum Nachdenken, zum Widerspruch, zum Austausch und es macht Mut zu Handeln.



Robert I. Sutton: Der Arschloch-Faktor. Vom geschickten Umgang mit Aufschneidern, Intriganten und Despoten in Unternehmen. Heyne Verlag, München 2008. 208 Seiten. 7,95 Euro. ISBN 978-3-453-60060-7.