

### Peperoni-Strategie: höllisch gut im Job

Mit Schärfe und dem richtigen Biss setzen Sie sich am Arbeitsplatz erfolgreich durch. Wie Sie Ihre **Stärken erkennen** und Ihre Ziele konsequent verfolgen, sagt Management-Trainer Jens Weidner\*



**BRIGITTE:** In Ihrem neuen Buch schlagen Sie vor, den Berufsalltag mit mehr Aggression zu würzen. Klingt auf Anhieb reichlich destruktiv.

**Jens Weidner:** Wieso? Ich finde es wichtig, dass man sich im Beruf durchsetzt. Wer das nicht kann, wird ewig auf der Stelle treten. Ich sage gern salopp: Achtzig Prozent Alltag, den wir mit süßer Paprika würzen, reichen völlig. Bringen Sie mindestens zwanzig Prozent Peperoni-Schärfe ins Spiel. Das macht Spaß, das bringt Sie weiter...  
... artet dann aber auch schnell in Ellenbogenmentalität aus.

Nein, diese Sorge ist unbegründet. Negative, zerstörerische Aggression kann man nämlich sehr leicht von positiver Aggression unterscheiden – und nur die meine ich. Wenn beispielsweise der Chef seinen Frust grundlos an der Sekretärin auslässt, ist das eine negative Aggression ohne Sinn und

Verstand. Wir können Wut und Ärger aber durchaus mit Köpfchen einsetzen, um ein konkretes Ziel zu erreichen, das nicht nur uns selbst, sondern zugleich dem ganzen Unternehmen dient. Dann handeln wir zwar auch aggressiv, aber positiv.

**Geht das ein bisschen genauer?**

Angenommen, ein Kollege torpediert in der Sitzung ständig Ihre Ideen, dann sollten Sie sich diesen Bremser vorknöpfen. Machen Sie eine klare Ansage. Setzen Sie Grenzen. Und sagen Sie vorher ein paar Kollegen Bescheid. Bestimmt haben sie ebenfalls großes Interesse daran, dass so ein Bremser ruhig gestellt wird, der sonst mit seiner Destruktivität zu viel verhindert. Und wenn Sie erst mal diese Unterstützung bekommen, haben Sie auch bessere Chancen, Ihre Ideen auf der nächsten Sitzung durchzubringen.

**Es ist aber nicht gerade leicht, derart gezielt anzugreifen.**

Illustration: Kat Menschik

Aber auch nicht besonders schwer. Wichtig ist, dass Sie Ihren „Bissbremsen“ auf die Spur kommen, dass Sie erkennen, vor welcher Rückmeldung Sie selbst am meisten Angst haben. Jeder Mensch hat Schwachpunkte, mit denen er auf keinen Fall konfrontiert werden will – sei es eine krumme Nase, ein Sprachfehler, ein Schuldgefühl. Wenn ich von vornherein weiß, was mich am stärksten verletzt, dann kann mich damit zumindest niemand mehr ins Bockshorn jagen. Und diese Sicherheit reicht oft schon, um Konflikte tatsächlich offener und angstfreier anzugehen.

**Und wenn ich von Haus aus nun mal nicht besonders bissig bin?**

Dann sollten Sie einen solchen Auftritt ganz gezielt trainieren oder sich bissige Helfer suchen. Damit Sie in wichtigen Situationen auch sofort handeln können – zum Beispiel, wenn Ihnen jemand eine interessante Beförderung streitig machen will. Inszenieren Sie einen Wutausbruch quasi schon mal als Trockenübung, wenn Sie allein sind. Hauen Sie mit der flachen Hand auf den Tisch und signalisieren Sie: „Mir ist es ernst!“ So was ist später eine wirkungsvolle aggressive Geste – auch ohne echte Wut.

Eine Ihrer Strategien nennen Sie „Menschenschach“. Ist das nicht absolut zynisch?

Mag so klingen, ist aber hilfreich bei der Umsetzung von Zielen. In den Teams, mit denen wir es im Berufsalltag zu tun haben, gibt es mächtige Führungsfiguren, aber auch relativ bedeutungslose Mitläufer oder gehorsame „Mädchen für alles“. Sie müssen herausfinden, wen Sie wie für Ihre Ziele einsetzen können. Zum Beispiel, um ein schwieriges Projekt termingerecht durchzuziehen. Suchen Sie mit Lust und List Ihre Verbündeten. Wir brauchen ein starkes Netzwerk, eine regelrechte Gang, die uns auch mal Schutz gibt, wenn wir Mist gebaut haben.

**So sehr Sie die Peperoni-Strategie für den Beruf anpreisen, Sie warnen eindringlich davor, sie privat anzuwenden. Warum?**

Wer sich in einer Partnerschaft mit Schärfe und Coolness durchsetzen will, riskiert seine Beziehung. Privat sind wir dann gut, wenn wir einfühlsam, nachgiebig, geduldig sind. Im Beruf kann das allerdings durchaus kontraproduktiv sein.

**Sie meinen also: am Tag knallharte Geschäftsfrau, abends liebende Partnerin. Und das soll funktionieren?**

Knallhart nein, aber mit klarer Linie, ja. Dann schafft man es auch, den Schalter auf dem Weg nach Hause tatsächlich in zwanzig Minuten umzulegen.

**Frauen gelten als einfühlsamer. Fällt ihnen das Umschalten leichter?**

Da muss ich Sie leider enttäuschen. Viele Frauen haben eher das umgekehrte Problem: Sie wissen sehr wohl, wie sie dem Mann oder den Kindern gegenüber ihren Ärger wirkungsvoll loswerden. Aber sie meinen leider, dass man solche Taktiken aus dem Job besser raushält...

**... und dabei irgendwann auf der Stelle tritt. Sollten sich Frauen am Arbeitsplatz vielleicht bewusst mit Männern verbünden? Auf die hören andere Männer ja am besten.**

Ja, finde ich sehr gut. Und es müssen nicht mal besonders sympathische Typen sein. Ich muss sie ja nicht zu meiner nächsten Privatparty einladen. Es reicht, wenn sie etwas für mich tun können – und basta.

INTERVIEW: ANNE OTTO



\*Jens Weidner, 47, ist Professor für Erziehungswissenschaften und Kriminologie. Sein Buch: „Die Peperoni-Strategie. So setzen Sie Ihre natürliche Aggression konstruktiv ein“ (19,90 Euro, Campus)