

Gastkommentar

Der abgehobene Chef



Das Streben vieler Manager nach Machterhalt schadet den Unternehmen, beklagt **Markus Baumanns**.

Kürzlich habe ich ein Tabu aufgeschnappt, über das wenig gesprochen wird: Führungskräfte, die weit gekommen sind, aber ihren Job verlieren, finden über lange Zeit keine Anschlussbeschäftigung mehr. Viele haben lange nur in einer Branche und in einem Unternehmen gearbeitet. Dort haben sie oft dank ihrer unternehmensinternen Netzwerke Karriere gemacht. Gutes Gehalt, hohe Boni und Sicherheit betrachten sie als selbstverständlich und haben ihren Lebensstandard darauf eingestellt.

Dann folgt der plötzliche Fall in die Bedeutungslosigkeit: kein Sekretariat, keine Meetings, in denen Untergebene ehrfürchtig lauschen, keine geschäftlichen Reisen. Und das Allerschlimmste: kein breitreifiger Dienstwagen, der den Status repräsentiert. Die Chefs verstehen die Welt nicht mehr, fühlen sich ungerecht behandelt - für all das, was ihnen das Unternehmen doch verdanke! Diese Haltung entspringt einer mittlerweile weit verbreiteten Abgehobenheit des Managements. Vorstände, Geschäftsführer und Führungskräfte der zweiten Ebene laufen Gefahr, im Zuge ihrer Karrie-

re Bodenhaftung zu verlieren. In der Chefetage thronen sie über den Mitarbeitern und stecken abgeschirmt in ihrem Terminkorsett.

Jüngste Untersuchungen zeigen, dass das Verhalten von Führungskräften Mitarbeitern gegenüber umso respektloser wird, je höher sie die Karriereleiter klettern. Der Fokus verschiebt sich hin zum Erhalt von Privilegien - schließlich muss das Eigenheim abbezahlt und das Studium der Kinder finanziert werden. Wer kann sich da über angeblich fehlende Motivation der Mitarbeiter wundern?

Hier liegen auch die Wurzeln der viel bejammerten Beharrungskräfte und mangelnder Veränderungsbereitschaft; die berühmte Lehmschicht, die alles, was von unten nach oben und umgekehrt vordringt, danach abklopft, ob es dem eigenen Status schadet.

Dass Machtzunahme den Wunsch nach Machterhalt nach sich zieht, mag menschlich sein. Entschuldbar ist das nicht. Erst recht in Zeiten radikaler Veränderungsnotwendigkeit gehören solche Verhaltensweisen abgestraft. Also: konsequent entlassen, auch wenn es teuer wird. Viel teurer ist es, solche Einstellungen zu halten. Diejenigen, die es betrifft, sollten schleunigst Bodenhaftung zurückgewinnen und den Blick wieder auf das lenken, was ihre Führungsrolle von ihnen verlangt: sich klar werden, dass nichts sicher ist, sich nach dem ausrichten, was dem Unternehmen nutzt, neugierig bleiben und Mitarbeiter wertschätzen. Am besten, bevor sie außerhalb des Unternehmens erfahren, dass Selbstoptimierung den sichersten Weg zur Bedeutungslosigkeit darstellt.

Der Autor ist Berater und schreibt regelmäßig auf dieser Seite. Sie erreichen ihn unter: gastautor@handelsblatt.com

„
Der Fokus vieler Manager verschiebt sich zum Erhalt lieb gewonnener Privilegien.