



Manager kennen nur eine Angst: die vor Machtverlust

Daniel Goeudevert *

Was wissen Top-Manager überhaupt noch vom normalen Leben?

In der Regel immer weniger, je höher sie kommen und je länger sie oben bleiben. Sie wohnen im feinsten Stadtviertel, gehen zum Golfclub, alles Alltägliche wird organisiert und perfekt vorbereitet. Sogar die Tür meines Autos habe ich zwanzig Jahre lang nicht selbst aufgemacht. Man ist fast immer mit den gleichen Leuten zusammen, trifft Entscheidungen in Sitzungen, die stereotyp

und akademisch ablaufen. Grundsätzliche Überlegungen oder ehrliche Kritik kommen zu kurz. Es ist eine in sich abgeschlossene Welt, eine Art Ghetto.

Wußten Sie in Ihren Jahren als Wirtschaftsboß, was ein Pfund Butter kostet oder was ein Lehrer verdient?

Nein, man verliert ein normales Verhältnis zum Geld. Wenn Sie mir damals gesagt hätten, ich bekomme 6000 Mark im Monat, hätte ich

gedacht: Das ist ja furchtbar wenig. Auch Arbeitslosigkeit habe ich mein Leben lang rein statistisch erfaßt, nicht sozial oder menschlich. Ich habe sie erst richtig verstanden, mit dem Bauch, als mein Sohn nach meinem Ausscheiden bei VW dort auch seinen Job verlor – eine Art Sippenhaft – und 16 Monate arbeitslos war. Seine Familie ist dadurch fast zugrunde gegangen.

Wenn sie schon keine Angst vor Fehlentscheidungen haben – woran haben Manager denn Angst? Vor dem Verlust ihrer Funktion, ihrer Macht, weil da ihre ganze Existenz dranhängt. Nicht finanziell, da gibt's ja Abfindungen. Der Manager auf dieser Ebene ist nicht mehr der Mensch XY, er ist die Firma. Deshalb arbeitet er auch 18 Stunden täglich und ruft aus dem Urlaub jeden Tag zweimal im Büro an. Wenn er abgesägt wird, dann ist das nicht nur ein Imageverlust, das wäre ja nicht so schlimm, sondern ein Identitätsverlust. Das ursprüngliche Ich ist so stark in der Position aufgegangen, daß seine Partnerin ihn manchmal nicht mehr erkennt, wenn er plötzlich wieder ohne Position dasteht.

Wenn der Erfolg das allerwichtigste im Leben ist, muß ein Chef ja tierisch aufpassen, daß keiner neben ihm hochkommt, der an seinem Stuhl sägt.

Sicher, ich schätze, daß fünfzig bis sechzig Prozent der Energie dafür draufgehen, die eigene Position abzusichern. Das heißt nicht, daß man keine fähigen Leute um sich haben will – das wäre ja auch

INTERVIEW

dumm. Aber man spürt, wenn einer weiter pinkeln könnte als man selbst, wenn ich es so ordinär sagen darf, daß einer mein Territorium markiert. Der wird dann gern ins Ausland weggelobt, weit weg vom Chef. Ich nenne das, abgeleitet aus der Politik, das Biedenkopf-Syndrom.

? Gibt es Freundschaften unter Führungskräften?

Wenn sie existieren, sind sie immer zweckgebunden, es gibt da keine bedingungslosen Freundschaften, die man einfach genießt, ohne gegenseitige Erwartungen. Da ich in der Branche geblieben bin, mußte ich zwangsläufig von Firma zu Firma meine alten Bekanntschaften aufgeben, denn diese Menschen waren ja plötzlich Konkurrenten geworden.

? Von einem Manager wird ein tandemloses Privatleben erwartet. Was ist, wenn einer schwul ist, eine Geliebte hat oder zuviel trinkt? Die Angst vor Entdeckung muß doch gigantisch sein.

Probleme mit Alkohol habe ich auf diesen Etagen nicht erlebt. Man hält den Stress nicht aus, wenn man nicht diszipliniert und gesund lebt. Was Freundinnen angeht – die sind ein Attribut der Macht. Über die seelische Verfassung der Ehefrau redet keiner. Warum Schwule im Management sich verstecken müssen? Weil man glaubt, daß ein Schwuler einen so starken Trieb hat, daß er unsachlich Leute bevorzugen würde, die ihm gefallen. Das ist natürlich dumm und außerdem wahnsinnig ungerecht,

denn wie viele Manager wählen die Frauen um sich herum danach aus, wie sie aussehen, wie lang ihre Beine sind!

? Wie sieht denn im Spitzen-Management das Mobbing aus?

Das ist ein gesellschaftliches Spiel der höchsten Ebene: Wie kann man die anderen geschickt austricksen? Das geschieht nicht immer mit bösen Absichten. Man läßt ein paar Gerüchte los, man hebt die Augenbraue, man läßt jemanden auflaufen. Ich bin sehr schlecht in diesem Spiel gewesen. Auch Frauen sind da übrigens nicht sehr geeignet, das sind Männer Spiele, bei denen es um die Vorherrschaft, die Rolle als Leittier geht.

? Wie vielen Top-Frauen sind Sie überhaupt in Ihren über zwanzig Jahren als Wirtschaftsboß begegnet?

Sehr wenigen. In meinem Umfeld gab es so gut wie keine. Ich bedaure es auch, daß ich mich selbst nicht genug für Frauen stark gemacht habe. Ich halte Frauen inzwischen für sozial kompetent und teamfähiger als Männer, sie kommen schneller auf den Punkt und haben eine deutlich niedrigere Neigung zum Geschwätz. Aber Frauen kommen nicht durch, solange Männer ihnen den Weg nach oben freimachen müßten. Und die werden den Teufel tun.

Daniel Goeudevert, Manager bei Citroën (bis 1974), Renault (bis 1981), Ford (bis 1989), Volkswagen (bis 1993), derzeit u.a. Vorsitzender des Wirtschaftsrates der Gorbatschow-Stiftung und Projektleiter einer europäischen Managerschule in Dortmund, Veröffentlichungen u.a. „Wie ein Vogel im Aquarium“, Rowohlt Berlin, 1996.

* Auszug aus: Brigitte 25/97, S. 136 ff., Interview Hildegard Bode