

Buchvorstellung: „Fern-Seher oder Laut-Sprecher

Was die Chefetage aus der Krise lernt?“

O-Töne mit Prof. Dr. Joachim Klewes und Udo Klein-Bölting

Anmoderation:

Deutschlands Top-Manager haben aus den Fehlern der Wirtschafts- und Finanzkrise nichts gelernt. Geht es um viel Geld, spielen sie ihre Macht aus und werden zum kollektiven Lautsprecher gegen die politische Klasse. Dieses Eindrucks kann man sich nicht erwehren, wenn man an die jüngste Kampagne bei der Energiepolitik denkt. Mit Erfolg haben die Energiebosse längere Laufzeiten für Atomkraftwerke durchgesetzt. Professor Joachim Klewes und Udo Klein-Bölting sind Wissenschaftler bzw. Berater, die sich auf der Chefetage auskennen, und Sie haben für ihr neues Buch „Fern-Seher oder Laut-Sprecher“ zahlreiche Interviews mit der Spitze der deutschen Wirtschaft geführt.

Was ist das für ein Phänomen, Herr Klewes? Haben die Spitzen-Manager nach wie vor einen Tunnelblick, der die Interessen von Mitarbeitern, Staat und Gesellschaft ausblendet?

O-Ton 1 (Prof. Dr. Joachim Klewes): „Es ist so, dass wir viel mehr Nachdenklichkeit in der Chefetage vorgefunden haben. Diejenigen, die noch vor einigen Jahren klar wussten, wo der Kurs ihrer Meinung nach hingehen sollte, reflektieren viel mehr. Wir stellen auch fest, dass es natürlich in der Krise jetzt mehr das Fahren auf Sicht gibt, was viele auch proklamieren. Dass aber insgesamt der Blick der guten Chefmanager sich doch sehr stark nach vorne richtet. Dass sie versuchen, ein paar Jahre in die Zukunft zu sehen und mit ihren Teams sich dafür aufzustellen.“ (0’36)

Gibt es denn Befunde für den Einstellungswandel, die zeigen, dass gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen, mehr ist als nur ein Lippenbekenntnis, Herr Klein-Bölting?

O-Ton 2 (Udo Klein-Bölting): „Na gut, wir haben ja leider nicht mit allen sprechen können. Aber, was wir schon festgestellt haben, wir haben schon ein ausgewogenes Bild. Es wird ganz klar postuliert, dass Verantwortung übernommen wird für alle Dinge. Dass man also auch in die Ferne schaut, um Verantwortung zu übernehmen und dass das nicht nur über den nächsten Tag gemacht werden kann. Die Lautsprecher sind demgegenüber relativ kleinlaut gewesen in unseren Interviews. Also, dass man das Wort wirklich nach außen getragen hat

ohne das man weit nach vorne geschaut hat, das hat man so eigentlich gar nicht festgestellt.“ (0’33)

Wie wird denn in den Chef-Etagen heute geführt? Machen Sie das doch mal an einem Beispiel deutlich.

O-Ton 3 (Udo Klein-Bölting): „Es ist vielleicht so, stellen Sie sich vor, Sie spielen Fußball. Sie sind 11 Personen, aber einer spielt den Ball immer nur zu einem anderen. Da können diese beiden so gut sein, wie sie wollen, aber sie werden niemals ein Spiel gewinnen. Also ist es vielleicht besser, wenn Sie die anderen neun auch ins Spiel bringen und das haben die verstanden. Ein Unternehmen ist ein Team. Dort sind die Teamspieler eben die genannten Zielgruppen und eine dort einseitig herauszugreifen, mag irgendwie kurzfristig attraktiv sein, weil der der eleganteste am Ball ist, wird aber am Ende des Tages nicht zu einem Sieg führen.“ (0’30)

Und wie würden Sie den Führungsstil in den Unternehmen heute beschreiben, Herr Klewes?

O-Ton 4 (Prof. Dr. Joachim Klewes): “Wir haben festgestellt, dass auch innerhalb der Unternehmen diejenigen, die klare, aber moderate Worte wählen, am ehesten akzeptiert werden. Das heißt, dass Teamplay in den Unternehmen gelingt am ehesten dann, wenn die oberste Chefetage nicht mit dem absoluten Wahrheitsanspruch daherkommt. Aber das, was an Entscheidung sich herausgebildet hat, klar und konsequent vertritt.“ (0’25)

An wen richtet sich ihr Buch konkret? Geht es nur um trockene Management-Weisheiten?

O-Ton 5 (Prof. Dr. Joachim Klewes): “Das ist ein Buch für mehrere Zielgruppen. Die Studierenden, die Anfänger werden einfach einen Geruch, einen Geschmack für die Praxis bekommen. Die im Mittelmanagement sind, bekommen vielleicht den einen oder anderen Hinweis darauf, wie es eine Etage über ihnen zugeht und diejenigen, die schon ganz oben sind und das ist natürlich der kleinere Teil, haben ein bisschen auch den Spiegel vor der Nase und wir hoffen, dass sie dabei auch selbst ein bisschen schmunzeln können.“ (0’32)

Anhand der im Vorfeld gewonnenen Erkenntnisse beschreiben Sie einen konkreten Manager-Alltag im Jahre 2020. Was erwartet unsere Gesellschaft in Zukunft?

O-Ton 6 (Udo Klein-Bölting): „Na, die ganzen Abläufe können sich natürlich erheblich verändern. Also, wenn Sie sich an das Thema Mobilität mal heranwagen, dann ist es ja fast schon Anachronismus, dass Millionen von Menschen sich morgens in Unternehmen hineinbewegen, virtuell miteinander kommunizieren. Die Mobilität heißt außerdem, dass man überall und immer seinen Job auch vernünftig erledigen kann. Das wird sehr viel verändern. Und das Dritte ist: Diese Mobilität umfasst sozusagen auch Botschaften. Das heißt, Botschaften sind auch mobil und rennen in einer enormen Geschwindigkeit rund um den Globus, so dass Unternehmen eben aufgefordert sind, dieses praktisch 24 Stunden am Tag auch zu beobachten.“ (0'42)

Professor Dr. Joachim Klewes, internationaler Change- und Kommunikationsberater und Udo Klein-Bölting, Chief Executive Officer von Batten & Company. Vielen Dank für dieses Gespräch.