Mandantenbrief 06 / 2012

DAS DILEMMA, EIN MANAGER ZU SEIN

Im Rahmen unserer Tätigkeit als „Headhunter“ stellen wir regelmäßig die Frage nach den Karrierezielen unserer Interviewpartner. Typischerweise zeigt die angestrebte Karriererichtung immer nach oben, sodaß die Antwort mehr oder weniger stets gleich lautet: Man möchte Karriere machen – jedoch nicht um jeden Preis!

Die geographische Immobilität der Kandidaten stellt ein großes Hindernis dar, da noch längst nicht alle Manager bereit sind umzuziehen und gar bereit sind, „die Sachen zu packen“, um in ein fremdes Land zu ziehen. Oft genannte „Bremsklötze“ sind die berufliche Karriere des Ehepartners, das schulpflichtige Alter der Kinder oder das soziale Umfeld.

Bei dem Thema Karriere wird of nur an die nächste Karrierestufe gedacht. Interessant ist, daß die meisten Manager zwar den nächsten Karriereschritt im Auge haben, jedoch nur wenige oder keine Gedanken darüber äußern können, wie das Karriereziel bzw. wie der strategische Karriereweg aussieht. Hier fehlt die Reflektion darüber, ob man sich auf eine (in einer) Branche spezialisieren will oder ein Branchenwechsel durchaus in Betracht gezogen wird.

Der gleiche Ansatz gilt auch in funktionaler Hinsicht: Muss man eigentlich stets im gleichen Funktionsbereich bleiben oder ist man offen, auch mal „über den Tellerrand hinaus“ zu blicken und einen Funktionswechsel zu vollziehen.

Das Thema Leistungsbewertung scheint in Deutschland ein sensibles Thema zu sein. Zu einfach wird die Qualität der erbrachten Leistung von Mitarbeitern über den Lohnstreifen und das Gehalt definiert. Hier besteht die Forderung nach „mehr“, verbunden mit dem Verweis auf „AAA“-Verdienern von DAX30-Vorstandsvorsitzenden oder Hochleistungssportlern.

Oft wird negiert, daß der Manager auch bereit sein muß, einen Karriereschritt „nach hinten“ oder „zur Seite“ zu machen, um dann wieder neu durchzustarten. Hier fehlt bei der Karrierestrategie der Aspekt der Langfristigkeit – manchmal muss man eben einen „langen Atem“ haben.

Von einem Manager wird erwartet, daß er eine Entscheidung vorbereitet und eine definitive Entscheidung fällt. Nur noch wenige Manager sind bereit, persönliche Verantwortung für eine notwendige Entscheidung zu übernehmen. Dies läuft darauf hinaus, daß im Vorstand bzw. in der Geschäftsführung Entscheidungen herbeigeführt werden, die „Mehrheitsentscheidungen“ sind, wodurch die Anzahl der zur Verantwortung zu ziehenden Manager automatisch größer und das individuelle Risiko geringer wird. Ferner ist die Tendenz festzustellen, daß die verantwortlichen Manager sehr gerne teure juristische und / oder betriebswirtschaftliche Gutachten erstellen lassen, um mit dem Verweis auf die entsprechende Rechtskanzlei bzw. die weltweit führende Unternehmensberatung die jeweilige Entscheidung zu untermauern, bzw. somit einen „Persilschein“ für eine Entscheidung in den Händen zu halten.

Begleitet wird diese Tendenz mit dem Versuch, die Verantwortung „nach oben“ bzw. „nach unten“ zu delegieren. Ein typisches Beispiel hierfür ist, daß nicht der Vorstand des neuen Berliner Flughafens operative Entscheidungen fällt und kommuniziert, sondern dies bereitwillig dem Aufsichtsrat überläßt.

Notwendig ist, daß sich ein Manager heutzutage zu seiner Aufgabe bekennt und eine klaren Standpunkt bezieht.

Ihre TMC
TRUST MANAGEMENT CONSULTANTS