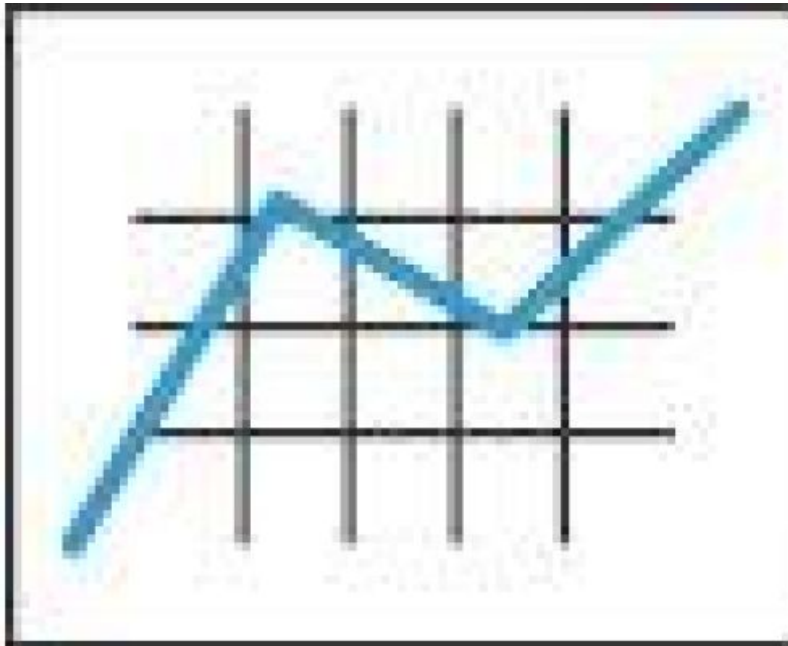

Das Managerprofil der Zukunft

04.08.2009, 17:31 | Handel, Wirtschaft, Finanzen, Banken & Versicherungen

Pressemitteilung von: *Barfeld & Partner GmbH*



Die Finanzkrise, die daraus resultierende Wirtschaftskrise, überzogene Managergehälter, ungerechtfertigte Bonuszahlungen an Investmentbanker, hohe Abfindungen und so weiter. Alles das erregt derzeit die Gemüter in der Gesellschaft. Die Politiker stehen teils ratlos, teils verärgert vor diesem Desaster, das ihnen vor die Füße gelegt wurde. Die Reaktionen darauf sind - wie so oft bei uns Deutschen - überzogen und überhastet. Die Kontrollgremien in Politik und Wirtschaft haben versagt! Die soziale Marktwirtschaft ist aus den Fugen geraten. Was hat die derzeitige Managerelite damit zu tun? Welche Reaktionen aus dieser Krise sind zu erwarten? Werden es nur marginale Korrekturen sein oder brauchen wir ein völlig neues Managerprofil?

Die erste Managergeneration nach dem Krieg hat sich vornehmlich mit dem Aufbau der deutschen Wirtschaft beschäftigt. Zugegebenerweise war es auch etwas leichter als heute, da nichts mehr da war und der steigende Konsumanspruch dazu beitrug. Auch die staatlichen Regulierungen, Auflagen und gewerkschaftlichen Forderungen standen noch ganz am Anfang. Ein Eldorado für mutige und engagierte Unternehmer, die man damals benötigte. Der Erfolg ließ sich schnell verzeichnen. Er führte schon nach wenigen Jahren zum deutschen Wirtschaftswunder. Dies war nicht untermauert durch theoretisches Wissen über Markt- bzw. Marketingstrategien, sondern geprägt durch pragmatisches Handeln. Maximal 10% der damaligen Unternehmer waren akademisch ausgebildet. Sie waren größtenteils „Macher“.

Danach kam die Generation der „Eierköpfe“, auch „eggheads“ genannt. Die ersten Theoretiker waren am Zuge. Weg von der Realität entwickelten sie theoretische Modelle nach denen die Märkte und Kunden funktionieren sollten. Sie hatten Prädikatsexamen und dies qualifizierte sie automatisch für eine Führungsfunktion. Persönlichkeiten und Führungsfähigkeiten wurden an den Hochschulen aber nicht gelehrt und in der Praxis selten entwickelt. Karrieren wurden nach dem Peterchen's Prinzip geplant und teilweise auch realisiert. Vom Vorstandsassistenten zum Vorstandsmitglied und dann zum Vorsitzenden des Vorstands. Erst später stellte sich in vielen Fällen heraus, dass diesen Managern entscheidende Voraussetzungen für die Top-Positionen fehlten. Bekanntermaßen entscheiden sich Manager bei der Auswahl ihrer Führungsnachwuchskräfte für den eigenen, ihnen ähnlichen, Typus und fördern ihn. Handelt es

sich dabei um Unternehmensführer, die selbst nicht lenken können, potenzieren sich die Fehler. In der Konsequenz führt es zur Führungsschwäche und damit zu Problemen für das gesamte Unternehmen.

Die dritte Generation von Führungskräften agiert heute noch und ist noch besser ausgebildet als die Vorgänger. Sie hat Auslandsstudium bzw. MBA, verfügt aber in vielen Fällen nicht über die Sozialkompetenz, die man gerade heutzutage bei den sensibel reagierenden Märkten benötigt. Theoretisch perfekt erklären sie den staunenden Praktikern, wie Märkte funktionieren und der Kunde reagieren muss. Leider hat Letzterer nicht so funktioniert wie geplant. Das brachte die Beratergilde ins Spiel. Alles und Jedes wurde untersucht, analysiert und umgekrempelt.

Die strategische Planung, das Herzstück eines Unternehmens wurde Externen überlassen. Es entwickelten sich auf diese Art und Weise - größtenteils aus Amerika kommende - Beratungskonzerne, die die Geschicke der deutschen Großunternehmen bestimmten. Eine fatale Situation, die zum Niedergang ganzer Firmen führte. Kein Wunder, dass die Consultingbranche blühte, zumal später oftmals Berater in die Vorstandsbereiche namhafter Unternehmen „gehievt“ wurden. Sie zogen Beratungsaufträge nach, auch weil vielen von ihnen die einschlägigen Branchenkenntnisse fehlten. Sie glaubten, dies durch in Auftrag gegebene Marktstudien und Strategiekonzepte kompensieren zu können. Zum Teil waren diese erarbeiteten Konzepte auch ein Alibi gegenüber den in den Aufsichtsräten sitzenden Kontrolleuren, um sich selbst im Krisenfall reinwaschen zu können.

Außerdem wurden die Führungskräfte der ersten und zweiten Ebene immer jünger. Erfahrung spielte keine große Rolle mehr. Prädikatsexamen, Mehrsprachigkeit und Internationalität waren lange Jahre die Voraussetzung für die Besetzung von Top-Positionen. Ein Irrglaube, wie man heute nur allzu oft sieht. Gerade in der derzeitigen Wirtschaftssituation tut Erfahrung Not. Die „übertrainierten“ Jungmanager wurden mit Anfang 30 implementiert und waren mit Anfang 40 meistens völlig ausgebrannt. Am ausgeprägtesten fanden wir diese Art von Managern im Investmentbankingbereich. Mit Anfang 40 gehörte man hier schon zum alten Eisen, wo früher Industriemanager erst in die zweite bzw. erste Ebene aufstiegen. Die Medien trugen das Übrige dazu bei und hofierten die vergleichsweise jungen Investmentbanker. Diese saßen jahrelang gestandenen Top-Managern auf dem Schoß und diktierten den Takt. Eine unmögliche Situation. Dies hat sich zumindest vorübergehend - bedingt durch die derzeitige Finanzkrise - erledigt.

Welches Profil von Managern brauchen wir für die Bewältigung der anstehenden und zukünftigen Probleme? Gibt es diesen Manager schon oder muss er noch erfunden werden?

Sicherlich brauchen wir Vorbilder, an denen sich Führungsnachwuchskräfte orientieren können. Sie müssen über Kompetenz, Kraft, Mut und Charisma verfügen. Sie müssen die Mitarbeiter „mitnehmen“ können. Sie müssen in der Lage sein, eine positive Stimmung zu erzeugen, um Mitarbeiter zu motivieren. Es scheint als kommen wir wieder back to the roots. Ein Gefühl, wie wir das bei der Gründergeneration verspürten. Sicherlich nicht 1:1, da wir uns in einem völlig anderen, international geprägten Marktumfeld bewegen. Aber vielleicht doch wieder mit einem Schuss Tradition, Loyalität und Pflichtbewusstsein. Shareholder-Value is nice to have, aber Stakeholder-Value ist angesagt. Wirtschaftseliten und Gesellschaften müssen gemeinsam die Wirtschaftskrise meistern. Ein Gegeneinanderarbeiten, wie teilweise momentan praktiziert, wird keinem helfen. Beide Seiten müssen aufeinander zugehen. D.h. wir brauchen heute Wirtschaftsführer, die den Stakeholder-Gedanken verinnerlicht haben und auch danach handeln. Da wir uns keine Führungskräfte backen können, werden die bestehenden Führungskräfte nicht umhinkommen, sich auf die neuen Gegebenheiten einzustellen.

Egozentriker, die ausschließlich die eigene Karriere und das eigene Wohl sehen, sind out. Selbstverständlich gehören zu den eben genannten weichen Faktoren auch eine gute Ausbildung, internationale Erfahrung und Führungsstärke. Aber daneben stehen gleichrangig Fleiß und gesundes Selbstbewusstsein, d.h. Charaktereigenschaften, die die Überwindung politischer und kultureller Grenzen möglich machen. Wir verfügen über ein derartiges Managerpotential, nur die Selektion ist nicht ganz einfach.

Claus-Peter Barfeld, Geschäftsführer der Barfeld & Partner GmbH

Portrait

Die Barfeld & Partner GmbH konzentriert ihre nationale sowie internationale Beratungs-tätigkeit auf die gezielte Suche nach Führungskräften sowie Integrationscoaching und Management-Audit. Ein weiterer Schwerpunkt ist die Vermittlung von Firmen bzw. Beteiligungen an Unternehmen im In- und Ausland. Die Sozietät steht den Unternehmen der Energie- und Chemiewirtschaft seit 25 Jahren als Branchenspezialist zur Verfügung.

News-ID: 336355 • Views: 158 (Stand: 20.05.2026)

Link zur Pressemitteilung:

<https://www.openpr.de/news/336355/Das-Managerprofil-der-Zukunft.html>