

Debatte über Unternehmenskultur

Die fiesen Rituale der Business-Elite

Ein Gastkommentar von Fred Grimm



Corbis

Meeting im Büro: "Geschlossene Gesellschaft" auf Führungsebene

Die Hälfte des deutschen Top-Managements stammt aus den reichsten Familien des Landes - und benimmt sich auch so. Dabei zeigt die Bankenkrise, dass jeder Imbissbudenbesitzer den Job genauso gut machen könnte. Wenn die Unternehmen fairer arbeiten wollen, brauchen sie eine Kulturrevolution.

Es sind die kleinen Gesten, die unbedachten Äußerungen, an denen man den deutschen Spitzenmanager erkennt: Das kurze Zögern, wenn ihm der Name der Mitarbeiterin nicht einfällt, die seit Jahren für ihn schuffet; der abschätzige Blick auf die etwas zu billige Krawatte des Referenten, der dessen Karriere beendet; der Ausruf "Oh, noch keiner da!", wenn er den Konferenzsaal betritt - in dem bereits die Vorstandsassistentin sitzt.

Es ist dieses "Wer-kennt-wen?"-Prinzip, nach dem die Führungs-Posten vergeben werden. Es ist dieser Wortnebel aus "Verschlankung" und "Freisetzung", mit der Entlassungen von "Kostenfaktoren" begründet werden, als habe man sich einer ansteckenden adipösen Krankheit entledigen müssen.

In ihrem Buch "Gestatten: Elite" beschreibt Autorin Julia Friedrich die Begegnung mit einem Management-Coach, der das Menschenbild der meisten deutschen Wirtschaftsführer auf den Punkt bringt: "Es gibt Menschen, die sind oben; das sind Gewinner. Und Menschen, die sind unten; die Verlierer." Und wenn man sich weigert, das zu akzeptieren? "Dann", sagte der Coach, "heißt es schnell EDEKA: Ende der Karriere."

Die "Verachtungskultur von oben", die eine Direktorin von Siemens einmal in einer Podiumsdiskussion beklagte, kommt "unten" an. Neun von zehn deutschen Arbeitnehmern fühlen sich laut einer Gallup-Umfrage emotional mit ihrer Firma nicht verbunden, sieben von zehn beklagen, am Arbeitsplatz "nicht als Mensch" behandelt zu werden.

Die Top-Führungsebene ist eine geschlossene Gesellschaft

"Führungskräfte nutzen ihre Macht dafür, nichts mehr hinzulernen zu müssen", beschreibt der Berliner Wirtschaftspsychologe Wolfgang Scholl die verheerenden Auswirkungen dieser hierarchisch zementierten Verachtingkultur. Daher werde "immer weniger neues Wissen, das ein Unternehmen dringend benötigt, produziert". Eine Studie beziffert die volkswirtschaftlichen Schäden durch die verbreitete "innere Kündigung" der "Verlierer" auf bis zu 100 Milliarden Euro im Jahr.

Die Innovationsfeindlichkeit dieser Strukturen wird durch die grotesken Rekrutierungsmechanismen auf Führungsebene noch verstärkt. Von einer "Geschlossenen Gesellschaft" in der deutschen Wirtschaft spricht der Darmstädter Soziologe Michael Hartmann. Über die Hälfte des deutschen Top-Managements stammt aus dem winzigen 0,5-Prozent-Segment der reichsten deutschen Familien. Die Bankenkrise hat gezeigt, dass jeder Imbissbudenbesitzer ihren Job wahrscheinlich genauso gut oder schlecht hätte machen können.

Das Menschenbild selbtherrlicher "Leistungsträger"

Die abgeschlossenen Zirkel der Macht erinnern stark an die studentischen Korporationen von früher, nur dass an Stelle der Mensuren als Männlichkeitsritual Marathon- oder Triathlon-Wettkämpfe getreten sind. Frauen sind natürlich immer noch nicht gern gesehen. Ihr Anteil an den Vorstandssitzen der größten deutschen Unternehmen ist nur unwesentlich höher als der Stimmenanteil der Tierschutzpartei bei der letzten Bundestagswahl.

Und Talente, die ihren Namen erst einmal buchstabieren müssen, weil ihre Eltern nicht in Deutschland geboren wurden, kommen nicht einmal in die Nähe der Führungsetagen - auch solcher Unternehmen, deren Wohlergehen eigentlich davon abhängt, möglichst breite Kreise der Bevölkerung als Kunden zu gewinnen.

Wenn wir in der Wirtschaft wirklich etwas bewegen wollen, brauchen wir eine Kulturrevolution auch innerhalb der Unternehmen. Wir sollten uns nicht länger dem Menschenbild selbtherrlicher "Leistungsträger" unterwerfen, die Mitarbeiter unterhalb bestimmter Gehaltsgrenzen als Dispositionsmasse betrachten, und ihren Hass gegen die "Verlierer" immer unverhüllt auch in die politische Sphäre einbringen. Wir sollten zeigen, dass wir auch anders können. Und besser.