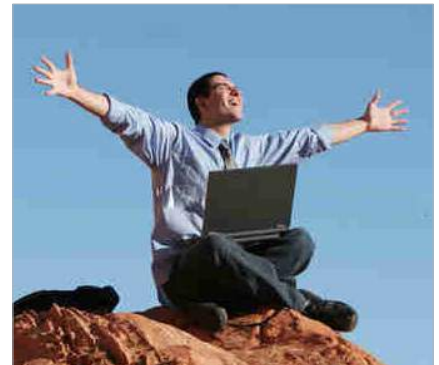


CEO-Tipp *des Monats*

von Guido Quelle



Als junger Berater, ich war so um die 30, war ich persönlicher Berater des Vorsitzenden der Geschäftsführung eines marktbedeutenden Unternehmens, das zu einem großen deutschen Konzern gehörte. Irgendwann fragte ich den Klienten, warum er meinen Rat schätzte, ich war schließlich erst drei oder vier Jahre hauptberuflich Berater und er hatte bereits einen bemerkenswerten klassischen Karriereweg als Geschäftsführer und Vorstand in verschiedenen Unternehmen gemacht. Klar, wir hatten gemeinsam schon einige Dutzend Projekte miteinander in den unterschiedlichen Unternehmen in denen der Klient tätig war, zum Erfolg geführt, aber trotzdem: Persönlicher Berater war nochmal eine ganz andere Hausnummer.

Also: Warum? Neben den inhaltlichen Themen und den gemeinsamen Erfolgen, die wir erkämpft hatten, sagte der Klient auch das Folgende: „Wissen Sie, Herr Quelle, an wen soll ich mich hier denn wenden, wenn ich eine ehrliche Meinung, einen ehrlichen Rat haben möchte? An meine Kollegen in der Geschäftsführung? Ich bin hier dreißig bis vierzig Prozent meiner Zeit mit Politik beschäftigt und damit, dass niemand an meinem Stuhl sagt – auch niemand von meinen Geschäftsführerkollegen. Wen soll ich sonst in hochvertraulichen Dingen fragen? Meine Mitarbeiter? Ja, aber nicht in allen Dingen. Mit meiner Frau kann ich sprechen, sie gibt mir stets einen guten Rat, aber sie kennt das Unternehmen nicht. Sie sind mit-tendrin, kennen das Unternehmen, wir haben Vertrauen zueinander und Sie haben vor allen Dingen keine Aktien in einer bestimmten Lösung. Selbst, wenn ich Ihren Rat nicht annehme, weiß ich doch, dass Sie ihn nach Ihrem bestem Wissen und Gewissen erteilt haben.“

Ich hatte meine Lektion gelernt: An der Spitze ist es einsam.

Je mehr man in einem Unternehmen in eine herausragende Position gelangt, desto einsamer wird es um einen herum. Das beginnt bereits bei diversen Positionsschritten, wie zum Beispiel die Entwicklung vom Mitarbeiter zum Teamleiter, vom Teamleiter zum Abteilungsleiter, vom Abteilungsleiter zum

Bereichsleiter und so fort. Auch eine fachbezogene Entwicklung vom Mitarbeiter zum Junior-Experten, vom Junior-Experten zum Senior-Experten ist eine Entwicklung in der Pyramide nach oben. Als Geschäftsführer oder Vorstand, ganz oben in der formellen Hierarchie, ist die Sichtbarkeit – und die Einsamkeit – nicht selten am größten. Das gilt auch für Unternehmer, die in ihrem Unternehmen aktiv an der Spitze stehen. So viele vertrauliche Themen, viele von ihnen kann man nicht mit den Kollegen teilen, sind diese doch oft von diesen Themen unmittelbar betroffen. Wem kann man trauen?

Es geht hier nicht darum, überall Misstrauen zu sehen oder hinter jeden Ecke einen Heckenschützen zu vermuten, aber Sie, die Sie diesen Beitrag lesen, die Geschäftsführer, Vorstände, Unternehmer, Damen oder Herren, wissen, wovon ich rede. Es ist für Sie eminent wichtig, sich ein vertrauensvolles Umfeld zu schaffen, über Vertrauen zu agieren, sei es im Umgang mit Kollegen in der Unternehmensleitung oder mit Mitarbeitern, auch wenn man immer wieder enttäuscht wird, aber über Misstrauen zu führen, geht immer in die falsche Richtung los.

Prüfen Sie sich: Sagen Ihre Mitarbeiter Ihnen, wenn sie sich ungerecht behandelt fühlen? Sagen Ihre Mitarbeiter Ihnen, wenn sie mit einer Sache nicht einverstanden sind, auch wenn Sie vehement dafür sind? Oder wird über so etwas später gesprochen, wenn Sie nicht mehr dabei sind? Erhalten Sie von Ihren Mitarbeitern einen guten Rat, selbst wenn die Mitarbeiter vielleicht durch diesen Rat einen Nachteil erfahren könnten? An wen wenden Sie sich in unternehmerischen Belangen, wenn Sie einen Rat brauchen, sei er persönlich oder inhaltlich und dieser Rat von jemandem kommen soll, der nicht an einer bestimmten Lösung, sondern nur an einer für Sie guten Lösung interessiert ist?

An der Spitze muss es nicht einsam sein. Schaffen Sie sich ein vertrauensvolles, geschütztes Umfeld. Eine Zusatzbedingung besteht dafür allerdings: Sie müssen Ihr Ego ein wenig beiseite nehmen.