

# Warmduscher, Weicheier und Wichtigtuer

Manager um die 40 – Versuch einer Bestandsaufnahme



Die Vertreter der neuen Führungsgeneration haben ein besseres kaufmännisches Know-How als ihre Vorgänger.

**Jüngst sprach ein wichtiges deutsches Wirtschaftsmagazin dem Herrn Otto Normalverbraucher aus der Seele: „Die Herren baden gerne lauttitelte es und schmähte so die gut ausgebildete, aber offenbar zahnlose Managementgeneration der Vierzigjährigen. Das ließ dem Macher keine Ruhe, er fragte in der Region Trier nach: Feiert Faulheit fröhliche Urständ?**

Die Liste der Vorwürfe ist lang und niederschmetternd. Sie reicht von der Angst vor jeglichem Risiko über Ausweichmanöver vor Widerständen und einen ausgewachsenen Ego-Kult bis hin zu Karriereverweigerung, panischer Phobie vor Festlegung und einer Überbetonung des Spaßfaktors. Die derart Gescholtenen sind Führungskräfte, die schon satt zur Welt kamen. Ihre gute Ausbildung dient vor allem dazu, Rendite und Kosteneinsparungen zu verfolgen – die Fantasie zur Umsetzung dieser wenig ehrgeizigen Ziele reicht bei ihnen nur für Kündigungen des Personals. Man

trifft sie mit bestens ausgewogener Work-Life-Balance vor allem in Thai-Chi-Kursen oder bei der Ausübung anderer sanfter Wellness-Trends. „Er eckt nirgends an, passt überall durch, er ist wie ein Marshmallow“, so lautet das wabrig-weiche Fazit der faden Existenz dieser stromlinienförmigen Wohlstandskinder.

„Der Biss ist da“

Markus Keller von der betriebswirtschaftlichen Beratungsgesellschaft Mentor AG in Trier hat in seinem Job zumeist mit Menschen zu tun, die eben jene Manager um die 40 sind. Denn insbesondere Betriebsnachfolger und Existenzgründer gehören zu seiner Klientel. Er kann aus der Erfahrung von bislang rund 240 solcher Beratungsfälle die harsche Kritik nicht nachvollziehen: „Der Biss bei dieser Generation ist absolut da. Denn sonst würde sie sofort vom Markt gefegt. Es mag sein, dass eine bestimmte Art von Erben die Dinge zu selbstverständlich angeht. Aber da heute ja

niemand mehr in seinen Beruf hineingezwungen wird, sondern die freie Wahl hat, sind ‚Überzeugungstäter‘ die Regel.“ Heute herrschen im Gegenteil sogar rauere Bedingungen und größere Herausforderungen: „Früher waren Managementfehler zumeist noch über Margen gedeckt. Jetzt jedoch verzeiht der Markt kaum noch Fehler.“ Die Vertreter der neuen Führungsgeneration haben ein besseres kaufmännisches Know-How als ihre Vorgänger. „Sie sind nicht beratungsresistent und sehen die Notwendigkeit, lebenslang zu lernen, nicht als eine Art Gesichtverlust“. Dass sie im Gegensatz zu den Managern früherer Jahre dem Privatleben größeres Gewicht beimessen, sieht Keller nicht negativ: „Das Geschäft funktioniert besser, wenn die Relation zwischen Beruf und Familie stimmt.“

Wolfgang Elsen vom Gesundheitszentrum Speicher kann bis zu einem gewissen Grad Kritik an allzu weichgespülten Managern nachvollziehen. Er kennt aus eigener Erfahrung beide Sphären – die des selbstständigen Unternehmers mit

eigenem Betrieb, die er jetzt erlebt, und die der angestellten Führungskraft. Jahrelang war er mit „strategischen Gesamtaufgaben“ betrautes Vorstandsmitglied einer Aktiengesellschaft mit Sitz in Norddeutschland und 15 000 Mitarbeitern. „In so großen Unternehmen ist es schwer, eigene Ideen umzusetzen. Entweder man schwimmt im Mainstream mit, dann bleibt man jedoch konturlos und erfüllt nur sehr einseitig die kurzfristigen materiellen Interessen der Shareholder. Oder man schwimmt gegen den Strom, aber dann bekommt man schnell die Zähne gezogen. Das ist nicht unbedingt eine Frage individueller Bequemlichkeiten oder Vorlieben, sondern es liegt am derzeitigen leistungsfeindlichen System.“ Da jedoch viele Chefs der Generation 40 ihre Karrieren in derartigen Konzernen mit einer entsprechenden Sozialisation starteten, könne es bisweilen durchaus einen Nachholbedarf im bewussten Eingehen von Risiken geben.

Auch Thomas Simon vom IT-Haus in Föhren, zugleich aktiv im Kreis Junger Unternehmer (KJU), macht die Unterscheidung zwischen angestellten Managern und Firmeninhabern. „Ich sehe es nicht als Generationenfrage, sondern die Berechtigung einer solch provokanten Kritik liegt höchstens in der Form der Ausbildung. Junge Führungskräfte müssen oft die Stellen wechseln, sie entwickeln kein besonders tiefes Verantwortungsgefühl für den Betrieb und seine Mitarbeiter. Und sie werden eher auf Kosteneinsparung gedrillt, weniger auf den langfristigen Aufbau.“ Ganz anders sehe es bei den Chefs und Chefinnen der mittelständischen Betriebe in der Region aus, die zumeist mit Zwölf-Stunden-Arbeitstagen und mehr konfrontiert sind. „Die Generation der 40-Jährigen lebt mit Blick auf ihre Altersversorgung prekärer als frühere. Das wiederum mag einen Anreiz geben, im Hier und Jetzt einen genussvolleren Ausgleich zu suchen. Es wird mehr darüber geredet, was in der Freizeit geschieht als früher. Es sieht hedonistischer aus und fällt mehr auf. Aber deswegen geht der unternehmerische Biss nicht verloren, wenn man existentiell für die eigene Firma verantwortlich ist.“ ■

## KURZ

Laut einer aktuellen Umfrage von **JobScout24** setzen 50 Prozent der Unternehmen bei Neueinstellungen momentan auf befristete Arbeitsverträge. Sechs Prozent leihen sich Personal von Zeitarbeitsagenturen. In einer Erhebung von Job-

Scout24 zu Jahresbeginn hatte knapp die Hälfte der Unternehmen angegeben, positiv ins neue Jahr zu blicken. Trotzdem schrecken die meisten davor zurück, neuen Mitarbeitern sofort unbefristete Verträge anzubieten: Nur 20 Prozent wählen

diese Form. Der wirtschaftliche Aufschwung kommt demnach nur gebremst bei Arbeitgebern an. ■

Die Hausmesse im **Raiffeisen-Markt Irrel** rund um Haus und Garten, Bauen und Energiesparen

mit mehr als 80 Ausstellern aus Handel, Handwerk und Industrie ist am Samstag, 31. März, von 9 bis 16 Uhr und Sonntag, 1. April, von 11 bis 17 Uhr. Gleichzeitig ist im Ort verkaufsoffener Sonntag – am 1. April von 12 bis 17 Uhr. ■