



## Ihr Feiglinge!

Neulich fragte mich eine Mutter, welchen Beruf ich ihrem 15-jährigen Sprössling empfehlen würde: „Der Bub ist klug, kann reden – aber er ist ein bisschen ein Angsthase!“ Ein Feigling, im Klartext. **„Wunderbar!“, sagte ich der Mutter, „dann ist er ideal fürs Management!“** Die Mutter wunderte sich: „Fiat kauft Chrysler, VW kauft Porsche – das sind doch Milliarden deals! So ein Job im Management erfordert doch ungeheuer viel Mut.“ Nachdem der Glaser die Fensterscheibe ersetzt hatte, die wegen meines Lachanfalls gesprungen war, erklärte ich der Mutter: „Ach was Mut! Bei solchen Deals kann doch nichts schief gehen! Selbst wenn VW pleite macht wegen der gescheiterten Porsche-Übernahme und der Vorstand gefeuert wird – er wird mit Millionen abgefunden! Wozu braucht er da Mut!“

Wie mutlos manche Manager managen, erkennt man nicht an deren Mega-Deals, sondern an deren Menschenführung. Spontan fällt mir dazu der 38-jährige Abteilungsleiter in einem Elektronikkonzern ein, der einen Mitarbeiter von einer Stelle zur anderen versetzen müsste. Weil der Mann seit über einem Jahr nicht die verlangte Leistung bringt und seinen Kollegen mit seinen dummen Sprüchen und seiner dokumentierten Unpünktlichkeit und Schlampigkeit mächtig auf die Nerven geht. Seit über drei Monaten schiebt der angeblich so mutige Manager nun schon das Versetzungsgespräch auf. Weil ihm die Knie zittern: „Wie sag ich das dem Mitarbeiter bloß? Was mach ich, wenn der sich wehrt?“ Erbärmlich. Mutlos. Und kein Einzelfall.

Man muss bloß jedem x-beliebigen Vorstand bei einer Bilanzpressekonferenz zuhören: Man denkt, man hört einen Politiker reden. Was da rumgeschwafelt und sich hinter Abstrakta, Allgemeinplätzen und Abgegriffenem versteckt wird. „Wir müssen leider im laufenden Jahr zehn Prozent unserer Belegschaft abbauen!“ Ja welche denn? In welchen Bereichen und Abteilungen? Bloß weil ein Mann nicht den Mumm hat, den Mund aufzumachen, sind jetzt 5000 Menschen existenziell verunsichert, bangen um ihren Job und machen nur noch halbe Arbeit. Und das ist Management?

Oder noch toller: Da kündigt ein Vorstand an, dass sein Unternehmen demnächst vom Konkurrenten übernommen wird und „Restrukturierungen“ anstehen, sprich Entlassungen. Und wie sagt der Vorstand das? Überhaupt nicht. Er schreibt eine E-Mail und ist dann „nach Diktat verweist“. Wie feige ist das denn? Und wollen wir solche Feiglinge als Vorgesetzte haben? Ich nicht. Sie etwa?



Leider gilt auch hier das Dictum von Abraham Lincoln, der sagte: „Jedes Volk hat die Führer, die es verdient.“ Wir haben es nicht besser verdient. **Oder sind Sie schon mal zu Ihrem Chef gelaufen und haben Ihn aufgefordert, mit dem Rumeiern aufzuhören und ein offenes Wort der Klärung zu sprechen?** Tatsächlich kenne ich einige Menschen, die das schon gemacht haben. Das ist gefährlich. Nicht für die Menschen. Sondern für die Führungskräfte. Wenn bereits einfache Mitarbeiter mutiger werden als ihre Manager, dann kann ich die Brandfackeln der Revolution schon förmlich riechen. Manager, höre die Signale!

Dass es auch anders geht, beweist gerade der Vorstand der Austrian Airlines. Die Airline hat es böse erwischt. Was macht der Vorstand? Der eiert nicht rum, der schickt keine E-Mails, der verkriecht sich nicht, sondern stellt sich vor seine Mitarbeiter hin und schenkt ihnen reinen Wein ein. Und was passiert? Alle stehen wie ein Mann hinter ihm und hängen sich rein, dass die Schwarte kracht. Das ist der Churchill-Effekt: „I have nothing to offer you but blood, sweat and tears.“ Und eine Nation erhob sich gegen den deutschen Despoten. Das bewirkt Ehrlichkeit. Immer. Garantiert. Denn Ehrlichkeit macht stark. Und umgekehrt: Nur starke Manager sind ehrlich. Mut ist eine Frage des Charakters. Und dieser lässt sich bessern.

Neulich war ein Projektleiter bei mir im Coaching, der seinem Vorstand verschwiegen hatte, dass sein Projekt den letzten Meilenstein verpasst hat. Das ist nicht ungewöhnlich. Ungewöhnlich war, dass der Projektleiter das ändern wollte. „Die Terminüberschreitungen?“, fragte ich. „Nein, meine zitternden Knie!“, meinte der Coachee. Ich war beeindruckt. Ein Manager möchte Mut lernen. Unerhört! Also fragte ich ihn: „Warum haben Sie den Patzer denn verschwiegen?“ Er antwortete: „Weil ich Angst hatte, dass er mir den Kopf abreißt!“ Ich fragte ihn: „Was sagt es über einen Mann aus, dass er Angst hat vor den bloßen Worten eines anderen Mannes?“ Er schaute mich grimmig an; schon etwas weniger mutlos. Dann fragte ich ihn, ob er sich denn zutraue, den Rückstand wieder aufzuholen. „Aber klar doch!“, sagte er. „Na bitte, dann haben Sie eben zwei Quellen gefunden, aus denen Sie Ihren Mut schöpfen können. Schöpfen Sie, was das Zeug hält!“ Dabei war mir nicht so wichtig, ob das Projekt den Rückstand aufholt. Projekte kommen und gehen. Der Manager bleibt. Und muss mit seiner Feigheit leben. Kein schönes Leben. **Wenn Sie die Wahl hätten: Was möchten Sie sein? Mann oder Maus? Feigling oder Manager? Ein echter Kerl oder ein Windbeutel?** Ich verrate Ihnen ein Geheimnis: Mut ist eine Wahlentscheidung. Sie haben die Wahl. Jeden Tag. Jede Stunde. Auch jetzt. Was wählen Sie?