

HANSER



Leseprobe

Reiner Neumann

Die Macht der Macht

ISBN (Buch): 978-3-446-43210-9

ISBN (E-Book): 978-3-446-43390-8

Weitere Informationen oder Bestellungen unter

<http://www.hanser.de/978-3-446-43210-9>

sowie im Buchhandel.

4 MACHT UND ZEICHEN

Von Füllhalter bis Firmenwagen

Statussymbole

Ludwig XIV. ist als »Sonnenkönig« in die Geschichte eingegangen. »L'état c'est moi!«, lautete sein Anspruch, den er durch die Zentralisierung der Macht in Versailles durchsetzte. Diesem Anspruch entsprach sein Auftreten. Das bekannte Gemälde von Hyacinthe Ribaud, dem berühmtesten Porträtmaler des Ancien Régime, zeigt ihn in herrischer Pose und im Krönungsornat: in einem dunkelblauen, mit goldenen Lilien bestickten Mantel, ganz mit kostbarem Hermelin gefüttert, das goldene Prunkschwert an der Seite, die rechte Hand auf das goldene Zepter gestützt, auf einem prächtigen Hocker liegt die Krone. Die Majestät des Porträtierten ist auf den ersten Blick für jeden sichtbar.

Bestimmte Signale werden auch heute von jedem als Statussymbol verstanden: Die drei Yachten Pelorus, L'Ecstasea und Eclipse des Roman Arkadjewitsch Abramowitsch, die 2000-Quadratmeter-Villa von Carsten Maschmeyer oder der offene Kamin zum Preis von 100 000 Dollar im Büro von Sandy Weill, dem früheren CEO der Citigroup. Zu

diesen Symbolen zählt ohne Frage auch der Firmenjet für den CEO. Ein wenig übertrieben mit der Symbolik des Jets hat es allerdings Thomas Middelhoff in seiner Zeit als Vorstandsvorsitzender von Arcandor. Der Insolvenzverwalter Klaus Hubert Görg verklagte ihn unter anderem zur Rückzahlung von Kosten für die Nutzung eines Charterflugzeugs selbst auf Strecken mit einer zweistelligen Kilometerzahl.

Mächtige umgeben sich mit Symbolen ihrer Macht. Für Könige waren dies Krone, Zepter und Reichsapfel, für Wirtschaftsbosse sind es Yachten, Villen und Jets. Richter verkörpern auch heute noch die Macht des von ihnen vertretenen Staats durch die Robe, die sie anlegen, wenn sie Recht sprechen. In Großbritannien gehört eine ehrwürdige weiße Allongeperücke aus Pferdehaar dazu. Diese Insignien sind Zeichen für die Würde und die Macht des Trägers. Sie machen die Bedeutung des Amtes oder der Person nach außen sichtbar.

Solche Symbole enthalten Botschaften, die wir unmittelbar verstehen oder zumindest errahnen können. Und diese Symbole wirken. Der Arzt im weißen Kittel strahlt mehr Autorität und Kompetenz aus als jemand, der in Jeans und Pulli am Krankenbett erscheint. Symbole sind kulturabhängig – je nach ihrem Umfeld repräsentieren sie eine unterschiedliche Bedeutung. Der Firmenwagen hat in einer Nichtregierungsorganisation eine andere Bedeutung als im Großkonzern. Und auch der Lauf der Zeit verändert die Symbole. Zepter und Reichsapfel sind bei den modernen Herrschern durch andere sichtbare Zeichen ihrer Macht ersetzt worden. Dienstlimousine und Bodyguards sind an ihre Stelle getreten. Der Hofstaat allerdings ist geblieben. Mächtige verfügen über Assistenten. In einer wichtigen Position tragen Sie nur noch an der Verantwortung schwer. Den Rest lassen Sie tragen. Verkäufer haben große Taschen, der Verkaufsvorstand hat große Herausforderungen.

Statussymbole sind Zeichen der Macht. Sie signalisieren, wer wichtig und mächtig ist. Der Rang in der Hierarchie eines Unternehmens lässt sich häufig an Äußerlichkeiten erkennen. Das Eckbüro mit den vielen Fenstern und dem Vorzimmer gebührt nun einmal dem Chef. Der Vorstand residiert meist in der obersten Etage in großzügigen und edel eingerichteten Zimmerfluchten – selbst wenn gerade niemand da ist, erkennen Sie doch auf den ersten Blick, dass in diesen Räumen über das Schicksal des Unternehmens entschieden wird.

Auch in den tieferen Etagen des Hauses bleibt der Unterschied zwischen Führungskräften und Mitarbeitern klar sichtbar: Ab einer gewissen Führungsebene spendiert das Unternehmen ein Einzelbüro, noch weiter oben mit Vorzimmer nebst Sekretärin. Je nach Ihrer Position in der Hierarchie dürfen Sie in den meisten Unternehmen unterschiedlich große Summen für die Ausstattung Ihrer Räume ausgeben und je nachdem stehen Ihnen auch unterschiedliche Materialien zur Verfügung. An der Ausstattung Ihres Büros ist so auf den ersten Blick Ihre Position in der Hierarchie abzulesen.

Das gemeine Volk schafft meist im Großraumbüro oder zu zweit oder dritt in einem Büro. Hier erkennen wir die Bedeutung des Raums als Ausdruck der persönlichen Bedeutung leicht an dem Kampf um die Fläche – das Vorhandensein und der Standort von Zimmerpflanzen, ein Beistelltisch oder andere Accessoires bringen zum Ausdruck, wie viel Fläche dem Einzelnen entsprechend seiner Bedeutung zusteht.

Die Bedeutung der Mitarbeiter lässt sich auch danach bemessen, wie weit ihr Büro vom Raum des Chefs entfernt ist. Nähe sichert Zugang, Zugang bedeutet Gehör und damit die Möglichkeit des Mitarbeiters, die Entscheidungen der Führungskraft zu beeinflussen.

Gerade auch am Zugang zu einer Person lässt sich in der Regel schnell ihre Bedeutung erkennen. Nicht jeder kann

einfach in das Büro des Vorstands marschieren und sein Anliegen vorbringen. Das wird selbst dann schwierig sein, wenn Führungskräfte eine Politik der offenen Tür propagieren. Sie tun gut daran, sich im Vorzimmer einen Termin geben zu lassen. Ihre individuelle Bedeutung werden Sie daran erkennen, wie schnell Sie diesen Termin bekommen. Chefs unterstreichen ihre Bedeutung meist dadurch, wie leicht sie anderen den Zugang zu ihnen machen – ist ihre Telefonnummer bekannt, kann man sie direkt anrufen, wie voll ist ihr Terminkalender? In fast allen Unternehmen gibt es den Umweg über das Vorzimmer, Mitarbeiter werden gerufen – oder die Macht gesellt sich zu Ihnen. Es ist mittlerweile populär geworden, dass sich Führungskräfte auch oberster Führungsebenen zum Mittagessen in die Kantine begeben. Sie werden auch erleben, dass sich der Manager zum Mitarbeiter gesellt. Verwunderung dürfte es allerdings hervorrufen, wenn sich der Mitarbeiter aus eigenem Antrieb zum Manager gesellen würde. Die Macht bleibt also auch hier daran erkennbar, wer die Annäherung initiiert oder dazu einlädt.

Statussymbole bringen den Stand des Besitzers oder Trägers zum Ausdruck. Sie sind Indikatoren für Macht oder Bedeutung. Das können Titel sein wie Direktor oder Vice President, die Anzahl der Mitarbeiter, das verantwortete Budget oder die Verfügung über Wirtschaftsgüter wie technische Geräte oder die Buchungsklasse bei Dienstreisen. Der Status einer Person zeigt sich aber auch an Verhaltensweisen, zum Beispiel dem Sprechstil oder der Anrede, persönlichen Merkmalen wie Kleidung oder dem Zustand der Zähne, an Kenntnissen wie dem Zugang zu privilegierten Informationen, der Bekanntschaft mit bestimmten Personen ebenso wie persönlichen Erfahrungen in Form von Urlaubsorten oder Sportarten.

Mit dem Lauf der Zeit unterliegen die Vorlieben für Statussymbole, wie z. B. einer bestimmten Sportart, allerdings einem Wandel. Geben im Jahr 2010 immerhin acht Pro-

zent der befragten Konzernvorstände Golf als ihren Lieblingssport an, wurde dieser Sport im Vergleichsjahr 1971 überhaupt nicht genannt. Auch Laufen ist neu auf der Liste und wird von stolzen 29 Prozent der Befragten angeführt. Segeln hingegen, noch 1971 für 14 Prozent der Lieblingssport, ist inzwischen von der Liste verschwunden.

Kleider machen Leute

Macht setzt Zeichen. Ob Sie Chef oder Chauffeur sind, sollte man schnell und eindeutig erkennen können. Die Zeichen der Macht haben ihren besonderen Wert dadurch, dass sie erkennbar sind. Statussymbole sind ein Stück Selbstdarstellung. Sie sind Objekte, die den gesellschaftlichen Stand und den sozialen Status des Besitzers deutlich machen. Statussymbole machen Eindruck – dem kann sich kaum jemand entziehen. Wer eine Position einnehmen will, muss den richtigen Eindruck vermitteln. Für die Karriere ist es nützlich, um die Bedeutung von Statussymbolen zu wissen und diese angemessen einzusetzen.

Macht- und Statussymbole haben durchaus ihre Wirkung. Das sind der Titel auf der Visitenkarte, der besser ausgestattete Dienstwagen, die Business-Class bei der Luftansa, das neueste Notebook, das größere Büro und die »eigene« Sekretärin. Diese Merkmale zeigen Dritten, welche Rolle und welche Bedeutung Sie im Unternehmen haben – für Kollegen und Mitarbeiter unterstreichen Sie Ihren Status. Im Spiel um die Macht und mit der Macht bleiben solche Signale von großer Bedeutung. Sie markieren und verteidigen damit Ihr Revier. Und selten kann sich jemand seiner Position so sicher sein, dass er tatsächlich auf diese unterstreichende und bestätigende Botschaft verzichtete.

Die gezielte – oder eben die unachtsame – Auswahl der Dinge, mit denen wir uns umgeben, ist ein deutliches

Statement. Ein attraktiv gestalteter Füller mit Goldspitze macht eine andere und qualifizierte Aussage über den Besitzer als ein billiger Plastik-Kugelschreiber. Vielleicht ist das auch ein Grund dafür, dass die Apple-Produkte sich zuerst in den Führungsetagen durchgesetzt haben und in der Welt der schönen Dinge – PR- und Werbeagenturen, Film und Medien.

Sie demonstriert ihren Status auch durch die geschickte Auswahl der Kleidung. So mancher Manager macht es ganz instinktiv richtig: Maßanzug, Lederschuhe, in der Hand das neueste Smartphone. Je nach Unternehmen und Umfeld gibt es hier klare Spielregeln, die man lernen muss, um die richtigen Signale zu senden. Wer etwas werden will, muss demonstrieren, dass er es tatsächlich werden könnte. Tatsächliche und zukünftige Führungskräfte sollten so auftreten, dass ihnen der Job auch zugetraut wird.

Das Äußere hat einen klaren Anteil an Ihrer Karriere. Und da sind eindeutige Signale eine klare Interpretationshilfe für Ihr Umfeld. Heinrich Hiesinger griff bei seiner ersten Pressekonferenz für ThyssenKrupp daneben. Der Ex-Siemens-Manager erschien mit einem relativ billigen Aktenkoffer, und zu allem Übel posierte er damit vor den Fotografen. »Am nächsten Tag nahm das Tuscheln auf den Fluren der Essener Zentrale kein Ende«, klagt einer aus Hiesingers Entourage. Die Botschaft ist klar und eindeutig: »Kleider« machen Leute.

Unangenehm aufgefallen durch wenig angemessene Kleidung ist Villy Søvndal, der dänische Außenminister. Er sorgte mit seinem Auftritt für Aufregung in der heimischen Presse. Denn zur Pressekonferenz mit seinem amerikanischen Pendant Hillary Clinton erschien er bekleidet mit einer zerknitterten Jacke und einem ebensolchen Hemd mit offenem Kragen sowie einer schief gebundenen Krawatte. In der Brusttasche des Jacketts trug er einen Kugelschreiber.

Immer mal wieder gibt es Umfragen nach dem am besten angezogenen Mann. Den ersten Platz belegt meist Cary Grant, Jahrgang 1904. Wie schafft es ein Mann, noch 25 Jahre nach seinem Tod als Stilikone verehrt zu werden? Vermutlich, weil er zeitlebens jeden Firlefanz ablehnte. Sein Markenzeichen waren Anzüge, die er mit einer Nonchalance trug, die nach Ansicht vieler Autoren keiner seiner Nachgeborenen je erreichen wird. Kleidung ist der Klassiker in Sachen Status.

Auch die Schweizer UBS wünscht sich ihre Mitarbeiter in korrekter Kleidung – das heißt dunkler Anzug, schwarze Schuhe, weißes Hemd und Krawatte im UBS-Rot. Damit das auch alle begreifen und richtig umsetzen, gab es einen Dresscode, ein vierzigseitiges Kleidungsbriefing – Piercings, enge Röcke und Krawatten in knalligen Farben sind demnach tabu, ebenso wie aufdringlicher Schmuck bei Damen oder durchscheinende Unterwäsche, Herren sollen keine Socken mit auffälligen Mustern tragen – verpönt sind ebenso aufdringliche Gerüche nach Zigarren oder Knoblauch. Vor knapp einem Jahr stellte die UBS das Konvolut ins Netz, das nahezu alles regelte und den Mitarbeitenden in den Filialen nahezu alles verbot. Nach entsprechenden Protesten wurden die Vorschriften des Papiers von den Verantwortlichen zu Empfehlungen umgedeutet. Aber – wer wird nicht den Empfehlungen der Führungskräfte folgen, die auch sonst über die weitere Karriere entscheiden?

In Sachen Mode und Outfit erlebte die deutsche Politik lange Jahre der Dürre. Rudolf Nurejew beschrieb Politik als die »Sache fatter Männer mit Zigarren«, und Karl Lagerfeld schimpfte: »Der letzte gut angezogene Politiker war Walther Rathenau, vielleicht sind Minister deshalb so schlecht gekleidet, weil die Wahlbürger selber ein Schreck sind«. Doch die Lage hat sich gründlich gewandelt. Politiker setzen neuerdings immer öfter modische Akzente, parteiübergreifend. Unser früherer Außenminister Joseph

Martin Fischer fand den Weg aus den Jeans mit Turnschuhen zum Dreiteiler mit edlem Schuhwerk, Klaus Wowereit tritt kompromisslos in feinstem Tuch auf, und auch Angela Merkel hat sich in Sachen Kleidung sehr gewandelt. Sagte sie früher noch »Mode ist nicht mein Ding«, tritt sie heute doch wesentlich schicker auf.

In der Top-Etage gibt es einen klaren Dresscode: maßgefertigte Anzüge oder Hosenanzüge, erkennbar an den offenen Knopflöchern an den Ärmeln, hochwertige Lederschuhe, am besten handgefertigt, edle Manschettenknöpfe. Natürlich gibt es Ausnahmen, die sind in dieser Höhe allerdings rar gesät. Der große Unterschied liegt in den Kleinigkeiten – an den relevanten Details wie den Nähten identifiziert der Kenner wirklich hochwertige Kleidung. Wenn Sie dazugehören wollen, orientieren Sie sich auch optisch an den Erfordernissen.

Es mag tatsächlich ein wenig einfallslos klingen, aber am weitesten kommen Sie, wenn Sie sich den herrschenden Erwartungen anpassen. Für Männer ist das im Geschäftsleben meist ein Anzug und für Frauen entsprechend ein Hosenanzug oder ein Kostüm. Die Farben sollten in der Regel eher gedeckt gewählt werden. Stecken Sie keine Stifte in die äußere Brusttasche Ihres Anzugs und vermeiden Sie ebenso, alles in den Taschen Ihres Anzugs verstauen zu wollen: Brieftasche, Kalender, Mobiltelefon, Schlüsselbund und dergleichen mehr. So ein Sakko bietet viel Platz in vielen Taschen. Allerdings beulen die Taschen dann aus, und das ist nicht wirklich schick. Spätestens dann, wenn Sie vor ein Auditorium treten, sollten Sie Ihre Taschen ausleeren. Der Anzug sitzt, und Sie machen einen deutlich besseren Eindruck.

Tragen Sie zum Anzug das richtige Hemd – lange Ärmel, die etwa zwei Zentimeter unter dem Ärmel des Sakkos hervorschauen. In gehobenem Kontext tragen Sie ein Hemd mit Manschettenknöpfen. Die am besten geeigneten Farben sind weiß, hellgrau oder blau. Schwarze

Hemden wirken optisch sehr massiv und damit oft leicht befremdlich – vielleicht werden diese darum auch vom Wachschatz bevorzugt. Frauen sollten im geschäftlichen Rahmen eher Blusen statt Shirts oder Pullis tragen, das wirkt seriöser.

Zum Anzug gehört eine Krawatte – das ist der Standard. Mit einer passenden Krawatte können Sie Geschmack zeigen und Aufmerksamkeit erregen. Durch eine geschickt gewählte Krawatte lenken Sie den Blick Ihres Gegenübers in Ihr Gesicht. Meiden Sie Krawatten, auf denen sich beispielsweise kleine Tiere tummeln. Das ist wenig geschmackvoll. Richtig gebunden reicht die Krawatte bis zum Gürtel. Fliegen stehen den wenigsten und sollten daher sehr bewusst gewählt werden. Tragen Sie eine Fliege, wenn Sie Ihnen wirklich gut steht (holen Sie dazu ein paar kritische Drittmeinungen ein) und Sie sich wohl damit fühlen. Damen können eine Kette mit einem schönen Anhänger oder mit großen Gliedern als Alternative wählen. Wenn Sie ganz mutig sein wollen, machen Sie es wie Elisabeth Schöffler und tragen bei besonderen Anlässen auch einmal einen Anzug mit Krawatte – gerade als Frau. Der muss dann aber perfekt geschnitten sein und mit dem nötigen Selbstbewusstsein zur Schau gestellt werden. Wenn es ganz fein werden soll, tragen Sie zum Anzug ein Einstecktuch, natürlich in einer anderen Farbe als die Krawatte.

Die passenden Schuhe sind schwarz oder braun, etwas anderes geht nicht. Es sollten Lederschuhe sein, am besten mit einer Ledersohle und selbstverständlich gut gepflegt. Unterschätzen Sie niemals, wie sehr Ihnen andere auf die Schuhe schauen. Frauen können gerade mit schicken Schuhen interessante Akzente setzen. Wichtig ist die Höhe der Absätze – maximal sieben Zentimeter, sonst fallen Sie leicht unangenehm auf. In den Schuhen tragen Männer schwarze Strümpfe, Frauen ebenso, auch wenn es draußen heiß ist. Zur vollständigen Kleidung gehört

ein Gürtel aus Leder in der zu den Schuhen passenden Farbe.

Dazu kommen noch die vielen Accessoires wie Uhren und Schmuck, Taschen und Stifte. Top-Manager tragen gerne teure Chronometer, am liebsten aus der Manufaktur. Sehr geschätzt werden von Kennern beispielsweise die Werke von Thomas Prescher. Er ist ein Deutscher, der im Schweizer Bauerndorf Twann mechanische Uhren baut, die ihm seine Kunden aus den Händen reißen. Da gab es zum Beispiel eine Uhrentrilogie aus Platin mit fliegenden Tourbillons, die nur als Satz abgegeben wurden und zusammen stolze 760 000 Franken kosteten. Natürlich war die Produktion vollständig ausverkauft, bevor die ersten Uhren tickten. Auch für Frauen gibt es passende Uhren – von höchster Qualität, beeindruckend schön und atemberaubend teuer.

Ein anderes Statement kann die Frau von Bedeutung mit einer It-Bag machen. Eine solche Luxustasche kommt aus Häusern wie Fendi oder Yves Saint-Laurent. Diese edlen Designerstücke sind limitiert und werden durch Prominente wie Kate Moss populär gemacht. Helga Normalkundin müsste auf ein solches Stück monatelang warten, wenn sie sich eine solche Tasche überhaupt leisten könnte. Das ultimative Signal von Reichtum und Einfluss also.

Statussymbole können allerdings auch Stolperfallen sein. Klaus Kleinfeld ist ein Beispiel dafür. Auf einem offiziellen Siemens-Foto trug der heutige Vorstandsvorsitzende zunächst noch eine Rolex Submariner Date, Listenpreis zu dem Zeitpunkt 3270 Euro. Nach der Amtsübernahme als Siemens-Chef wurde die Uhr weggretuschiert. Es muss wohl mindestens eine Person gegeben haben, die sie für die Top-Führungskraft im Hause Siemens nicht mehr passend fand. Zu klotzig, zu billig? Man kann nur Vermutungen anstellen.

Als Normalsterblicher sollten Sie extreme Modelle vermeiden. Mehrere Uhren gleichzeitig konnte mit Würde

nur Nicolaus Hayek tragen. Entscheiden Sie sich lieber für ein dezentes, aber durchaus wertiges Modell. Auch sollte die Uhr unter die Manschette Ihres Hemdes passen. Ihre übrigen Accessoires sollten den von Ihnen beabsichtigten Eindruck unterstreichen. Die Wahl der richtigen Tasche, des richtigen Stifts und anderer Werkzeuge sollte durchaus mit Bedacht und passend zu Ihrem übrigen Outfit vorgenommen werden. Taschen, Schreibgeräte und technische Hilfen wie ein Smartphone dürfen gerne auffallen, aber nicht aufschreien. Auch die Entscheidung für die »richtige« Brille will wohl überlegt sein. Meiden Sie billige Accessoires aus Plastik oder mit Werbeaufdruck. Etwas Besonderes als Schreibgerät ist immer noch ein Füller – die Schrift wird mit Goldfeder und Tinte einfach anders und ein optisch geschickt ausgewähltes Schreibgerät macht meist einfach mehr her. Die Aktentasche unterstreicht Ihre Bedeutung – zu dick und zu schwer tragen nur die unteren Hierarchieebenen. Die Aktentasche der Wahl ist aus Leder oder aus einem modernen Material wie dem hochwertigen Nylon. Schwarz oder Anthrazit sind die Farben der Wahl, bei Leder geht noch ein dezentes Braun. Denken Sie daran, dass Sie die Tasche immer »zu allem« tragen werden oder schaffen Sie sich ein passendes Arsenal unterschiedlicher Taschen an. Ein absolutes Tabu auf der Führungsebene sind Rucksäcke.



Machen Sie sich mit Bedacht an die Auswahl Ihrer Kleidung und Ihrer Accessoires – Sie dürfen auffallen, aber bitte positiv!

- hochwertig, aber nicht übertrieben
- originell, aber nicht albern
- besser ausgestattet als der Chef geht selten gut
- wenn Sie Macht demonstrieren wollen, leisten Sie sich e i n e n klaren Regelverstoß oder e i n e deutliche Extravaganz – aber bitte mit Stil!