



## Der Deutsche gilt als steif und formell

Er ist zuverlässig, fachlich kompetent und spezialisiert auf seine Arbeit: So lautet das Urteil über „typisch deutsche“ Manager in einer Langzeitstudie der Beratungsfirma S&W Training, die internationale Kollegen zu deutschen Führungskräften befragt hat. Dieser Dreiklang wirkt positiver als er gemeint ist, sagt S&W-Geschäftsführer Niels von Eisenhart Rothe, weil die 830 Gesprächspartner häufig abwertende Einschätzungen zu ummanteln versucht hätten. Hinter „Zuverlässigkeit“ versteckte sich beispielsweise die oft kritisierte Unflexibilität der deutschen Manager. Ebenso könne

man eine Führungskraft, die als festgefahren und starr empfunden wird, auch als verlässlich und charakterfest beschreiben. Die Risikoscheu deutscher Manager sei im Ausland, sagt Eisenhart Rothe, geradezu „sprichwörtlich“.

Weil bewusst (Vor-)Urteile und Stimmungen abgefragt werden – oft konnten die Gesprächspartner ihre Einschätzungen kaum begründen –, gibt die Studie nicht vor, wissenschaftlichen Ansprüchen zu genügen. Da sie aber 1992 das erste Mal erhoben worden ist, erlaubt sie einen Einblick, ob und wie sich das Image deutscher Manager gewan-

delt hat. Das Resultat: nichts Neues, alles beim Alten.

Die bekannten Klischees greifen weiter. Der deutsche Manager gilt weiterhin als bürokratisch und formell. Die Sitte, Kollegen noch immer mit Nachnamen und Titel anzureden, befremdet vor allem in den USA und in Großbritannien.

Vom rheinischen Kapitalismus hingegen, sagen die ausländischen Kollegen, hören sie deutsche Manager nur noch selten schwärmen. Auch die Zeit der Langfristplaner scheint abzulaufen: Die Deutschen outen sich als Anhänger des Shareholder-Value. Johannes Schmitt-Tegge

Financial Times Deutschland, 26.05.2007