

„Neid muss man sich hart erarbeiten, Mitleid bekommt man geschenkt.“



Schlussstrich

Karriereleitern und Schleudersitze

DER STREITBARE PROFESSOR ■ Chef zu werden ist schwer, Chef zu bleiben noch schwerer.

Nennen wir unsere Protagonistin Laura. Laura hat in der Provinz Immobilienwirtschaft studiert. Sie ist sympathisch, attraktiv, intelligent und hat nach ihrem Studium einen Job in einem großen Immobilienkonzern in einer deutschen Großstadt gefunden.

Zuerst gilt es anzukommen. Beruflich und privat. Erste Ansprechpartner sind die Kolleginnen und Kollegen. Und schon gibt es erste Andeutungen, wer unter den Kollegen den Abteilungsclown mimt, wer meint, der „tolle Hecht“ zu

sein und wer vermeintlich in der „Opferrolle“ steht. All das registriert Laura, konzentriert sich als Berufsanfängerin aber darauf, praktische Erfahrungen zu sammeln und die mit den theoretischen Kenntnissen zu verknüpfen.

Je mehr Erfolge sich einstellen, umso selbstbewusster wird sie – und manchmal auch ein wenig übermütig. Dann bekommt sie eins auf den Deckel. Sie entwickelt sich weiter, macht ihren Job, und überzeugt durch Kompetenz und Erfolge. Die Kommunikation mit Kunden und

Geschäftspartnern, aber auch innerhalb des Unternehmens wird immer wichtiger und ist bald so bedeutend wie ihre Fachkompetenz.

Laura weiss: Kompetenz und Glück allein reichen nicht. Das Team muss mitziehen und motiviert zusammen arbeiten. Nur wenn das Team ihren Erfolg mitträgt und zulässt, kann sie diesen auch ernten. Je besser Laura ihren Job erledigt, umso mehr werden Vorgesetzte und Chefs auf sie aufmerksam. Es werden aber auch all jene auf sie aufmerksam, die ihr den Erfolg neiden.

Bei einer Verhandlung mit einem Kunden wundert sie sich, wie ihr Kollege in das Gespräch geht. Sie wird Zeuge wie die Herren das Spiel „Mein Auto. Mein Haus. Meine Yacht.“ spielen. Punktspiel für den Kollegen, der sich auf ganzer Linie durchsetzte. Tage später sieht sie die beiden „Kontrahenten“ an der Bar, wie sie sich wie beste Freunde zuprostern.

Das ist nicht Lauras Stil. Laura geht lösungsorientiert in Gespräche, lässt ihre

Partner leben und kann ihren ersten großen Verhandlungserfolg allein einfahren. Aber mehr noch: Ihre Verhandlungspartner bedanken sich, indem sie für sie verlässliche Partner auch in schwierigen Projektsituationen werden.

Ihr Einsatz wird honoriert und schon bald erhält sie eine Stelle als Abteilungsleiterin und übernimmt die Führung eines zwölfköpfigen Teams. Sie versteht es, ihr Team zu motivieren. Sie schenkt ihren Mitarbeitern Vertrauen und bringt ihnen Anerkennung entgegen. Sie lässt sie eigenständig arbeiten, aber sichert ihnen immer die notwendige Unterstützung und fachliche Kompetenz zu.

Als ihr einmal ein Fehler unterläuft, versucht schon der erste Kollege, der meint, dass er eigentlich auf ihren Stuhl gehört, diesen für sich auszunutzen. Doch Laura lässt sich dadurch nicht aus dem Konzept bringen und erledigt ihren Job weiterhin gewissenhaft und diszipliniert.

Laura leistet gute Arbeit. Sie erklimmt eine Stufe der Karriereleiter nach der anderen und wird in den Unternehmensvorstand berufen. Manchmal hat sie dabei den Eindruck, dass sie nicht nur wegen ihrer Leistungen, sondern insbesondere auch weil man froh ist, eine weibliche Führungskraft präsentieren zu können, nach oben katapultiert wird.

Als es darum geht, sich in einer Kampfabstimmung gegen einen männlichen Kollegen durchsetzen zu müssen, wird es rauer. Einige Witzbolde hatten ihrem Kollegen ein Buch von Sun Tsu „Die Kunst des Krieges“ und ihr das Buch „Machiavelli für Frauen“ von Harriet Rubin zukommen lassen. Laura führt viele Gespräche und Telefonate und kann so „ihre Truppen“ gut positionieren. Alles entwickelt sich in ihrem Sinne.

Als nach fünf Jahren harter Vorstandsarbeit die Position des Vorstandssprechers zu besetzen ist, kann sich Laura gegen drei männliche Kollegen durchsetzen. Inzwischen sieht man in der Branche immer mehr Frauen in Führungspositionen, die im Gegensatz zu ihren männlichen Kollegen aber weniger golfplatz- oder thekenorientiert sind, sondern sich in Zusammenarbeit und Wissensaustausch üben.

Für Laura laufen die Projekte gut, die Erfolge häufen sich und auch in ihrer Position als Vorstandssprecherin besteht sie.


Das geht lange gut. Laura hat sich ein Netzwerk aufgebaut und Geschäftspart-

ner und Kunden zeigen sich höchst zufrieden in ihrer Zusammenarbeit. Erst als ihr wichtigster Geschäftspartner in den Ruhestand wechselt, reißt die Erfolgssträhne ab. Misserfolge stellen sich ein. Jetzt muss Laura lernen, dass Loyalitäten plötzlich nichts mehr wert sind. Der Höhepunkt ihres Karriereniedergangs findet sich, als ihr der Aufsichtsratsvorsitzende in einem Zeitungsinterview sein Vertrauen entzieht.

Die, deren Fehler sie damals gedeckt und deren Karriere sie befördert hatte, können sich daran nicht erinnern. Unter vier Augen heißt es dann: „Sie müssen verstehen, ich konnte nicht anders.“

So schnell sie an die Unternehmensspitze katapultiert wurde, so schnell sitzt sie jetzt draußen. Zum Glück hatte sie bei Aushandlung ihres Vorstandsvertrages größeren Wert auf die Abfindungsregelungen als auf das Salär gelegt. Aber auch das spendet nur wenig Trost dafür, dass die, die bis vor kurzem stolz auf jedes Foto mit ihr waren, sie jetzt nicht mehr kennen. Neid musste man sich offensichtlich hart erarbeiten, während sie Mitleid jetzt geschenkt bekam.

Am Tag danach: Ihr Bild hängt nun in der „Ahnengalerie“. Ihre engsten Mitarbeiter, die Sekretärin und ihr Fahrer kommen auf Abstellgleise. Es dauert nur wenige Wochen, und ihr Nachfolger hat alles auf Links gedreht. Aus jeder Mücke wird ein respektables Risiko konstruiert. In einem halben Jahr werden ihre Probleme seine sein.

Laura weiß, dass ihr Nachfolger das genauso machen muss, um zu überleben. Sie weiß aber auch, sehr bald wird es ihm genauso ergehen wie ihr. Ohne dass es Leichen links und rechts gibt, wird und vor allem bleibt man nicht Chef. Und wenn Laura jetzt in ihrer unerwartet neu gewonnenen Freizeit ins Grübeln kommt, denkt sie an die in der Bergpredigt geforderten Feindesliebe. Kann man wirklich denen wohl tun, die einen hassen und beleidigen, oder bleibt man auch als Chef ein einfacher Zöllner? 

Professor Dr. Jürgen Erbach lehrt Immobilienprojektentwicklung an der HAWK in Holzminden.

Gegenrede ist nicht nur erwünscht, sondern geradezu herausgefordert.
www.der-streitbare-professor.de



immobilienmanager App

IM APP/eMAGAZINE

Für diese Ausgabe gibt es folgendes Zusatzmaterial in unserer App für iPad und iPhone sowie in unserem eMagazine für PC und Laptop:



- ein Video der Gründungsveranstaltung der Kemper-Stiftung für Immobilienlehre und -forschung
- Informationen zur Vermögensaufteilung von „High Net Worth Individuals“ (HNWI)
- weitere Fotos vom Real Estate Forum Rhein-Ruhr
- eine zusätzliche Tabelle mit den Gehältern von Aufsichtsräten bei Immobilienunternehmen

AKTUELLE NACHRICHTEN

In unserem Newsletter und auf www.immobilienmanager.de bieten wir News zu Running Deals und Köpfen. In den Online-Schwerpunkten Projektentwicklung und Finanzierung vertiefen wir Themen.

IMMOBILIENMANAGER MEGATRENDS

Informationen über den aktuellen Zyklus mit allen Themen finden Sie auf <http://www.immobilienmanager.de/immobilien-megatrends/megatrends-iv/vorwort.html>

WIR TWITTERN

Folgen Sie uns auf Twitter: Sie finden uns unter den Namen **immomanager** und **mediaberatung**.