

GUNTER DUECK  
DIREKTKARRIERE  
DER EINFACHSTE  
WEG NACH  
GANZ OBEN

**campus**

# Über den Autor

**Prof. Dr. Gunter Dueck**, geboren 1951, ist Cheftechnologe bei IBM Deutschland und leitet den Aufbau des Geschäftsbereiches »Dynamische IT-Infrastrukturen«. Er studierte Mathematik und Betriebswirtschaft. Der Autor zahlreicher Bücher lebt bei Heidelberg. Sein Titel *Lean Brain Management* wurde mit dem »Wirtschaftsbuchpreis 2006« von der Financial Times Deutschland und getAbstract.com ausgezeichnet. Im Eichborn Verlag erschienen und auf der Shortlist nominiert für den »Deutschen Wirtschaftsbuchpreis 2008«, vergeben von der Frankfurter Buchmesse, Handelsblatt und Booz & Company: *Abschied vom Homo oeconomicus* (2008). Weitere Informationen und Kontaktadressen auf der Homepage

[www.omnisophie.com](http://www.omnisophie.com)

***Gunter  
Dueck  
Direkt-  
Karriere***

Der einfachste Weg  
nach ganz oben

# Campus Verlag GmbH

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte externer Links. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.

Copyright © 2020 Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main.  
Die Originalausgabe erschien 2009 im Eichborn Verlag, Frankfurt am Main.

Umschlaggestaltung: Guido Klütsch, Köln  
Lektorat: Thorsten Schulte

ISBN 978-3-593-44582-3

Kontaktinformationen zum Autor Gunter Dueck finden sich auf dessen Homepage [www.omnisophie.com](http://www.omnisophie.com)

[www.campus.de](http://www.campus.de)

# Inhalt

## **Die Direkt-Karriere**

Nach ganz oben - ohne unklaren Umweg über Leistung  
Warum Direkt-Karriere leicht möglich ist  
Managerausbildung ist Gehirnwäsche  
Management-Ratgeber verwechseln Karriere mit Arbeit  
Das allererste direkte Karrierebuch!

## **Die Karriere-Pyramide**

Die vier Stufen des Managements über dem  
Normalmenschen  
Über die Verrücktheit normaler Managementsysteme  
Verrückte Brüche im Menschenbild  
Rollenspiele im Management  
Die Idee, verrückt zu spielen

## **Neurotic Leadership Programming**

Die Urkraft neurotischen Verhaltens  
Sind Business-Manager neurotisch?  
Die Drive-Pyramide  
Die Triebkräfte hinter dem Management  
Direkt-Karriere durch Neurotic Leadership  
Programming

## **Focus & Stress (Manager's Direct Primer)**

Der Manager ist die treibende Kraft  
Das objektive Ziel treibt an - durch Sie!  
Simple & Stupid Focus: Ein Ziel ist ein Ziel ist ein Ziel  
Overachievement oder Übererfüllung  
Simple & Stupid Stress  
Methodic Overload

Role-Overload enthebt jeder Pflicht  
Ihre Direkt-Karriere  
Neurotic Leadership Programming: Mit Energie  
beeindrucken  
Der Manager als Karrieredarsteller («Der Macher«)  
Eine Beispielrede für Manager  
Selbsttest: Sind Sie der Hyper-Manager?

### **Streamline & Orkg (Middle Manager's Direct Primer)**

Intermezzo – ein Wegweiser  
Das Mittelmanagement ist die rigide ordnende Kraft  
Prozesse steuern das Unternehmen – durch Sie!  
Methodic Reviewing  
Grün/Rot oder Ja/Nein – Zahlenmanagement  
Permanent Cost-Cutting  
Human-Ressourcen  
Vorauselender Gehorsam nach oben  
Ihre Direkt-Karriere  
Neurotic Leadership Programming: Beeindruckende  
Ordnung  
Der Mittelmanager als Karrieredarsteller («Herr  
Direktor«)  
Eine Beispielrede für Mittelmanager  
Selbsttest: Sind Sie der Prozess-Manager?

### **Fake & Cheat (Executive's Direct Primer)**

Intermezzo – ein Wegweiser  
Aufgaben der Executives – in der Theorie  
Das höhere Management ist die verändernde Kraft  
An Symptomen herumkurieren – think global, act local  
Change-Aktionismus  
Vipisierung von Problemen  
Shake-up-Management – Aufmerksamkeit durch  
Aufrühren  
Der Löwe brüllt – die Wölfe heulen mit  
Ihre Direkt-Karriere

Neurotic Leadership Programming: Prächtiges Auftreten  
Der Executive als Karrieredarsteller («Vice President«)  
Eine Beispielrede für Executives  
Selbsttest: Sind Sie der glänzende Bereichsdarsteller?

### **Buzz & Hazard (Big Bosses Direct Primer)**

Intermezzo – ganz oben die psychische Umkehr  
Die große Versuchung – widerstehen Sie!  
Hype-Surfing  
Hazard – Risiko!  
Buzz und Bingo!  
Buzz für Mitarbeiter  
Buzz für Executives und andere Manager  
Neurotic Leadership Programming: Verheißung sein oder Herrscher  
Der Boss als Karrieredarsteller («Alphatier«)  
Eine kurze Beispielrede für den Boss (manisch)  
Eine kurze Beispielrede für den Boss (narzisstisch)  
Selbsttest: Sind Sie der große Leader?

### **Schlusswort an normale Menschen**

# Die Direkt-Karriere

## **Nach ganz oben - ohne unklaren Umweg über Leistung**

Das Kind schreit wie am Spieß. Es will ein zweites Eis essen. Die Eltern schwitzen unter den kritisch-höhnischen Blicken der Zuschauer des Dramas. Sie schämen sich und versuchen, sich als gute Erzieher zu präsentieren. Gute Gründe werden ins Feld geführt. Die Gesundheit, die finanzielle Lage der Familie und die Notwendigkeit von Regeln zur Erhaltung der Menschheit werden ausgiebig ausgebreitet. Das Kind schreit wie am Spieß. Es scheint jetzt, dass das Kind wohl wahrhaft überschnappt und möglicherweise Schaden nimmt. Die Mutter bekommt Angst. Ihr Blick flackert unentschlossen. Der Vater will zuschlagen, was er aber vor den vielen Leuten absolut nicht tun darf. Die Angst der Mutter steigt schnell. Sie weiß, dass sie allein noch rational denken kann. Sie allein wird die Entscheidung treffen, sie wird für dieses eine Mal die heiligen Regeln der Familie brechen, sie wird für dieses eine Mal von allen ehernen Grundsätzen abrücken. Eine Notlage! Eine Ausnahme muss gefunden werden! Todesmutig geht sie zum Kiosk und kauft ein zweites Eis, ein kleines. Das Kind schaut kurz hinüber und schreit lauter, viel lauter und ganz schrill. Da nimmt sie das große Eis und gibt es dem Kind.

Es isst unter trocknenden Tränen, tritt noch kurz nach seinem grimmig-ohnmächtigen Vater. Die Leute tuscheln über das Unerhörte. Eine Ehekrise bahnt sich an. »Ich

werde mich nicht so einfach von einem Winzling beherrschen lassen!«, brüllt der Vater die Mutter an – und die flüstert bittend: »So beherrscht dich doch! Du vergisst dich! Du musst ein Vorbild sein!«

Das Kind bekommt ganz direkt, was es will.

Verstehen Sie, was ich Ihnen zeigen wollte? Das Eis muss nicht zwangsläufig *verdient* werden. Nein, mit etwas Energie lassen sich sogar zweite oder dritte Portionen herausschlagen. Das Kind verhält sich trotzdem sehr ungeschickt. Mit etwas Klugheit hätte es die Gereiztheit nach dem Eiskauf aus der Atmosphäre nehmen können. Es hatte ja das Eis. Warum tritt es nach? Warum schaut es die Mutter trotzig an? Es könnte doch herzlich glucksen und mit zitterndem Blicke sagen: »Ich glaubte kurz in meiner Verzweiflung, ich müsste wahnsinnig werden, wenn ich kein Eis bekäme. Danke, Vater.« Und dann hätte es den Blick in die Runde schweifen lassen können: »Ich bitte Sie alle um Verständnis. Es ist nicht einfach für mich.« So würde ein vernünftiges Kind reden, das auch morgen wieder ein zweites Eis erfolgreich für sich fordern will!

Dreißig Jahre später. Die Chefsekretärin lobt den General Manager Dr. Scheffel, dass er einen bestimmten jungen Abteilungsleiter ins mittlere Management befördert hat. »Der war oft hier, auch bei Ihnen, Dr. Scheffel. Er hat sich so viele Sorgen gemacht, ob er vorankommt. Netter Kerl, er hat sogar mal Blumen mitgehabt.« – »Oh Gott, Herta, er ist die pure Nervensäge. Wenn ich genug Zeit hätte, könnte ich ihn ganztags auf dem Schoß sitzen haben und ihm versprechen, ihn noch und noch einmal zu befördern. Solche Leute sind ganz unausstehlich. Wenn ich sie nicht ab und zu befördere, explodieren sie. Lieber nicht.« – »Leistet er denn nicht sehr viel, dieser nette Mensch?« – »Er macht Karriere, damit ist er voll ausgelastet. Das schafft er auch. Dagegen ist nichts zu sagen.« – »Aber

warum befördern Sie ihn dann?« - »Damit wir wieder etwas Ruhe vor ihm haben. Außerdem hat er mit jeder Beförderung eine höhere Chance, einen großen Fehler zu begehen. Dann feuern wir ihn. Solche Leute wie ihn kann ich nicht wegen eines kleinen Fehlers feuern, dann geht es gleich zum Arbeitsgericht. Der Fehler muss schon so groß sein, dass er ihn wenigstens selbst sieht.« - »Aha, Dr. Scheffel. Aber ein großer Fehler ist doch sehr teuer?« - »Ist so, Herta. Die meisten Manager sind ja so treu und dumm, gut zu arbeiten. Solche, die nur direkt Karriere machen wollen, sind relativ selten. Wir winken diese wenigen Karrieresüchtigen zügig nach oben durch, damit sie schneller straucheln, und schieben sie dann augenblicklich mit einer tollen Abfindung raus. Alle anderen Methoden kosten mich Nerven und die brauche ich eigentlich für die Firma. Ich kann ja nicht mehr befördert werden, Herta.« - »Waren Sie denn früher auch so, Dr. Scheffel?« - »Oh, erinnern Sie mich nicht! Ach damals! Da habe ich schnell neben der Arbeit noch in vier Wochen den Doktor an einer ausländischen Dorfuni gemacht. Dafür musste ich einen Kredit aufnehmen. Heute ist mein Leben vergleichsweise langweilig geworden. Ich wünschte, ich hätte auch einmal - einen großen Fehler gemacht. Mich juckt es jetzt oft, die ganze Firma auf etwas Exotisches zu verwetten, damit wieder etwas los ist. Ein bisschen zündeln würde ich nur zu gern.« - »Es reicht Ihnen nicht, jedes halbe Jahr Ihr Gehalt zu verdoppeln und Ihre Geliebte zu verjüngen, Dr. Scheffel?« - »Das ist nur Ablenkung mit immer mehr Silikon und Peroxid, Herta. Es ist nicht dasselbe wie Karriere. Sie verstehen mich nicht.«

Die Theorie schreibt vor, Menschen nach gezeigter Leistung zu befördern. Manager müssen als erfahrene Führungspersönlichkeiten charismatisch beeindruckend sein. Sie gehen sozial kompetent mit ihrer harmonischen Umgebung um und bringen hohe Fachkenntnis in das Unternehmen

ein. Der Personalbereich entwickelt Führungskräfte entlang dieser Ziele und führt anhand objektiver Kriterien und transparent-gerechter Laufbahnprozesse die strenge Auslese für das höhere Management durch. Im Zweifel wird mit Beförderungen gewartet. Die Prinzipien strenger Managementauslese ähneln stark denen im Weinbau der Edelklasse und verweben sich auf höchstem Niveau mit psychologischer Kunst.

So weit die Theorie. Stufe für Stufe müht sich der Mensch, verdienstvoll nach oben zu kommen. Diese Theorie hat sich bewährt und ist den meisten Menschen und Karriereanwärtern gut bekannt. Sie ist ja in jedem Führungshandbuch beschrieben. Die meisten Menschen und Manager gehen diesen Weg, weil sie ihn so gut kennen. Die meisten Menschen kennen ihn deshalb, weil sie die Personalabteilung nach dem normalen Weg gefragt haben - und die Personalabteilung hat ihnen den langsamen Aufstieg mit großer Rückenlast erklärt und ihnen indirekt ein mühevolleres Eseldasein untergeschoben.

Der direkte Weg zur Karriere, der sich über diese künstlich definierten Anforderungen erhebt, wird mit gutem Grund geheim gehalten. Ein Unternehmen will von seinen Mitarbeitern eigentlich nur Leistungen sehen. Dafür belohnt es einige mit Beförderungen, Privilegien und hohen Zahlungen. Das Unternehmen kann an zu schnellen Beförderungen oder gar Gratiskarrieren nicht interessiert sein. Deshalb stellt die Personalabteilung lauter Hürden auf, die ein Bewerber um eine Führungsposition in großer Zahl überspringen muss. Er soll bis zum Zieleinlauf immer tüchtig für das Unternehmen springen.

In diesem Buch gebe ich Ihnen Ratschläge für die Direkt-Karriere. Laufen Sie neben den Hürden vorbei! Lassen Sie doch zum Beispiel andere vorlaufen, zurückkommen und Ihnen den Pokal schenken. Was auch immer, Sie müssen kreativer werden. Sie dürfen keine Skrupel haben. Überlegen Sie einmal selbst: Sind

ausgerechnet solche Kollegen, die nach fremden Pfeifen tanzen und regelmäßig getaktet über künstliche Hürden springen, genau die Führungspersönlichkeiten, die das Unternehmen braucht, um in der globalen Wirtschaft Kopf und Kragen zu riskieren?

**Normale Karrieren gründen sich auf gute Leistung und große Verdienste. Über den Umweg der Leistung kann eine Beförderung erreicht werden. Die Direkt-Karriere-Strategie ist eine, die das Dogma dieses künstlichen Leistungsumweges beiseitelässt. Sie löst das Problem unmittelbar.**

Machen Sie Direkt-Karriere! Wenn Sie unbedingt gut arbeiten wollen, können Sie damit später noch jederzeit anfangen. Sie sehen das oft bei den Elder Statesmen, die ihre Karriere längst hinter sich gelassen haben und nun wirklich fruchtbar wirken können. Ohne ihre vorherige Direkt-Karriere aber wären sie nichts, allenfalls elderly.

## **Warum Direkt-Karriere leicht möglich ist**

Sie werden sich bei meinem wortwörtlichen »Ansinnen« der Direkt-Karriere vielleicht noch innerlich winden. Das ist normal. Bitte haben Sie keine Sorge um mich oder sich. Die meisten von Ihnen werden innerlich ein Gefühl leichter Empörung verspüren. Eine Stimme regt sich in Ihnen und sagt: »Wenn nun jedes Kind ein zweites Eis wollte? Wenn nun jeder ohne Leistung Beförderungen ohne Ende forderte?« Und dann setzt Ihr Gehirn mit dem unsäglichen Satz fort: »Wo kämen wir da hin?«

Ja, wo kämen wir hin, wenn alle im Selbstbedienungsladen stählen und alle in der Schule abschrieben und alle von der Stütze lebten? Wir tun es ja nicht alle, das ist der Punkt. Und wenn es Sie beruhigt: So einfach ist es ja auch gar nicht. Man muss erst seine Skrupel loswerden, um frei von ihnen das jeweils Direkte zu tun. Das lateinische Wort *scrupulus* steht für ein -stechendes Empfinden von Angst oder Unruhe, ursprünglich bedeutet es »spitzer Stein«. Wir sprechen von moralischen Skrupeln oder religiösen, das Gewissen peinigt uns mit Zweifeln und Bedenken. Skrupel sind durch rigide Erziehung der Eltern ausgebildete Hemmungen, gegen Regeln zu verstoßen. »Man tut das nicht.« Man hält sich an die Gebote, nimmt niemandem etwas weg, stört nicht in der Schule, führt Anweisungen des Chefs aus - und man wird niemals, NIEMALS ein zweites Eis fordern! »Wo kämen wir da hin?«, fragt das in uns fest implantierte Über-Ich des elterlichen Zwangs.

**Direkt-Karrieristen wollen immer nur Karriere, alle anderen Menschen immer Lob für gute Arbeit. Das eine ist so ethisch, unethisch, egoistisch oder legitim wie das andere.**

Wenn Sie jetzt selbst so eine innere Stimme hören, haben Sie natürlich einen längeren Weg zur Direkt-Karriere als solche, die das Umgehen von Grenzen schon gewöhnt sind, denn diese müssen nur noch die Tricks kennenlernen, wie es am besten geht. Die meisten Menschen müssen noch einige Zeit relativ hart an ihrem Gewissen arbeiten. Statt »Wo kämen wir da hin?« mit einem Fragezeichen könnten Sie beginnen, auf den Satz »Wenn ich es nicht tue, machen es andere!« mit einem Ausrufezeichen umzuschwenken.

Und ich fange jetzt an, Sie nach und nach umzudrehen. Lassen Sie mich hier erst allgemein argumentieren.

### **Manager sind unbeliebt - daher will es kaum jemand sein**

Die meisten Menschen träumen davon, einmal Chef zu sein. Aber sie geben sich keinerlei Mühe, es zu werden. Das hat einen Grund. Wer einen Befehl gibt, wird dafür nicht immer geliebt. Die Macht ist kalt. Die meisten Menschen wollen aber immerzu geliebt werden, weil sie auf jeden Handschlag innerlich noch das elterliche »Brav!« mit Haarestreichen erwarten. Deshalb liegt es kaum jemandem, Leute herumzukommandieren. Zweitens müssen Manager natürlich ein Ziel erreichen. (Das stimmt nur für normale Manager, nicht für Direkt-Karrieristen.) Sehr viele Menschen aber strengen sich bei der Arbeit nur an, so gut sie können. Sie übernehmen damit nicht die Verantwortung oder strikte Verpflichtung, auf Biegen oder Brechen ein bestimmtes Ziel zu erreichen. Sie tun eben, was sie können - was immer dabei herauskommt. Mehr darf man von ihnen nicht verlangen. Schon allein dafür, dass diese Menschen subjektiv ihr Bestes geben, möchten sie gemocht werden. Sie möchten auch dann gemocht werden, wenn sie das Ziel nicht erreichen. Einfach schon deshalb, weil sie ein Mensch sind!

Ein Manager muss das Ziel erreichen, glauben die meisten Menschen. Sonst wird er bestraft. Deshalb setzt er seine Mitarbeiter stark unter Druck. Folglich werden sie ihn nicht lieben. Er wird nicht gemocht. Unter solchen Umständen möchten die meisten Menschen keinesfalls Manager werden. Sie würden es nur tun, wenn sie trotz ihrer Schwächen geliebt würden, weil sie Mensch sind. Manche dieser guten Menschen werden später doch befördert, weil ja sonst keiner Manager werden will. Sie bemühen sich dann immerfort, es allen recht zu machen, damit sie gemocht werden. Direkt-Karrieristen können auf

diese vielen »Gutmanager« fast alle wirkliche Arbeit abladen, indem sie die Gutmanager dafür im Gegenzug etwas mögen und sie loben.

Es gibt also deshalb kaum Managernachwuchs, weil die meisten Menschen unter ihren Erziehungsfolgen leiden und zwanghaft gemocht und gelobt werden wollen. Die ganze Welt soll Mama-Ersatz für die Erwachsenen spielen. »Du hast es zwar nicht geschafft, aber wenigstens warst du brav, Kind.« Menschen scheuen sich in fast allen Fällen ganz glatt, Verantwortung zu übernehmen. Sie akzeptieren Pflichten, aber keine Verpflichtungen. Sie wollen nie Leithammel sein, obwohl sie davon unaufhörlich träumen und deshalb irrtümlich glauben, sie könnten Chef sein, wenn sie denn dürften. Sie dürfen ja, aber nicht ohne Verantwortungsübernahme! Der Traum der normalen Menschen, Chef zu sein, ähnelt dem, von einem Filmstar geliebt zu werden. Wenn Normale je einem Filmstar faktisch Auge in Auge gegenüberstehen, knicken sie sofort ein und laufen weg – sie möchten den Filmstar mit verbundenen Augen fertig ins Bett gelegt bekommen. Es ist immer nur dieser ewige unrealistische Traum, verstehen Sie?

**Weil fast alle Menschen lob- oder  
anerkennungssüchtig sind, gibt es kaum  
Bewerber für Managementstellen.**

**Es gibt viel mehr Managerstellen als gute Manager**

Vor zwanzig Jahren hat man gelehrt, dass auf sieben bis zehn Mitarbeiter eine Führungskraft kommen sollte. So viele Talente haben wir aber nie und nimmer! Man hat deshalb die teilweise Ersetzung von Führungskräften durch kontrollierende Computerprogramme betrieben. Die

Computer wissen heute schon ganz gut, was die Mitarbeiter so den ganzen Tag geleistet haben. Der Chef muss sie nur noch tadeln, auch mal loben, antreiben und führen. Aus diesem Grunde denkt man heute, ein Chef könnte vielleicht auch 50 Mitarbeiter führen. Die Theorie sagt, dass Mitarbeiter ein Lob vom Chef nur dann als angenehm empfinden, wenn es von Herzen kommt. Dazu muss aber der Chef den Mitarbeiter einigermaßen gut kennen. Das geht bei mehr als 50 Mitarbeitern nicht mehr wirklich. Deshalb setzt die Theorie der Mitarbeiterzahl pro Manager natürliche Grenzen. (Man kann sich natürlich radikal entschließen, auf Lob ganz zu verzichten. Dann werden kaum noch Herzen gebraucht und man könnte sich Manager sparen. Es ist daher taktisch gut, wenn Manager doch loben, um ihre große Anzahl zu rechtfertigen. Das tun sie denn auch und lernen das Loben in Lehrgängen zur »emotionalen Intelligenz«. Als Direkt-Karrierist überlassen Sie bitte dieses halbherzige Getue den normalen Managern, die dafür langsamer befördert werden.)

Schauen wir kurz für die Offizierszahl woandershin: Bei der Armee hat eine Gruppe etwa die Stärke von acht bis fünfzehn »Mann«, mehr nicht. Ein Panzerhauptmann dirigiert gerade einmal drei Panzerzüge, mehr nicht!

Wir folgern: Man muss viel mehr Managerstellen besetzen, als es Talente gibt, die die Position normal gut ausfüllen könnten. Ein guter Manager im klassischen Sinn muss viel zu viel können! Das gilt für viele Führungsberufe auch. Es fehlt zum Beispiel an guten Fußballtrainern! Ein ganzes Land kann höchstens in Blütephasen einmal eine Regierung aus lauter fähigen Politikern aufstellen! Heute sitzen in fast jeder Regierung mehrheitlich schon Direkt-Politiker mit Direkt-Karriere. Es gibt einfach nicht genug normal gute Politiker! Wenn man aber schon die seltenen Berufe der Trainer, Politiker oder Schlagersänger mit Direkt-Karrieristen besetzen muss – wie ist es dann bei Managern?

Ein Eldorado für Direkt-Karriere! Es gibt massenhaft hoch bezahlte Jobs und keine Kandidaten! Und deshalb sollten Sie keine Skrupel haben, dass sie den ehrlichen Langsam-Managern etwas wegnehmen. Die machen ihre Karriere so langsam, wie sie ja selbst wollen. Kein Problem, wenn Sie von hinten kommen und sie alle überholen! Jeder bekommt, was er will. Der Direkt-Karrierist bekommt die Karriere, weil er sie will. Der Langsam-Manager, der sich über ehrliche und harte Arbeit hochdient, will aber - eigentlich gelobt werden. Das ist, so sagte ich schon, genauso infam wie die Absicht, nur befördert zu werden. Deshalb ist es nur gerecht, wenn ehrlich und hart arbeitende Manager viel Lob für ihre Arbeit bekommen und der Direkt-Karrierist die Karriere.

**Weil gut arbeitende Manager Mangelware sind, werden alle anderen auch befördert.**

**Viele Manager arbeiten aus Unkenntnis »nur« gut**  
Die meisten Führungskräfte werden nach den normalen Ausleseverfahren als gute Menschen befördert. Gute Menschen haben ein deutlich ausgeprägtes Über-Ich und sind bis oben hin voll mit guten Erziehungsrichtlinien, Moralgrundsätzen, sinnvollen Konventionen oder Teamgedankengut - also im Grunde voll von Hemmungen oder Skrupeln.

Diese Hemmungen sind Gift für eine Direkt-Karriere. Die Skrupel werden nämlich von den befallenen Personen als inneres moralisches Licht bis hin zum religiös verehrten »guten Gewissen« erlebt, die sie auf dem Pfad der Tugend halten. Im Grunde sind daran die ganze Erziehung und die Bildung schuld, die sich auf das Lehren des Gutseins beschränken und etwa die »Shareholder-Value-Lehre« oder

den Darwinismus als eigenes Schulfach oder wenigstens als wichtige Verhaltensrichtlinie ablehnen.

Deshalb sind die meisten Menschen und auch Manager für den Beginn einer Direkt-Karriere mit falschen Prägungen ausgestattet, bringen also die denkbar ungünstigsten Voraussetzungen mit.

Fast alle Manager arbeiten daher aus Unkenntnis ehrlich und hart und werden durch frühkindliche Prägungen fast blind gegen mögliche schnelle Karrierewege, wie ich sie hier aufzeigen will.

**Männer sind viel egoistischer als Frauen und deshalb als Direkt-Karrieristen umso erfolgreicher, je mehr Frauen im Unternehmen arbeiten und deshalb den Wettbewerbsdruck senken.**

### **Auch schlechte Manager machen Karriere**

Wenn ein Manager noch ganz jung ist, ist er ganz gespannt, am ersten Arbeitstag die Gehaltsliste seiner Mitarbeiter durchzuschauen. Stöhnend sieht er meist, dass einige ältere Mitarbeiter, die ihm nun unterstehen, sehr viel höhere Gehälter beziehen als er selbst. Das stachelt ihn an! Oder besser: Es sticht ihn. Er ist schließlich Manager geworden, weil er als solcher besser bezahlt wird als ein verantwortungsloser Mitarbeiter. Das steht ihm zu!

Mitarbeiter haben oft zwanzig Jahre akademische Tätigkeit etwa als Oberingenieur hinter sich und verdienen nun gut. Die gut bezahlten Mitarbeiter sind in der Regel gleichzeitig die sogenannten Leistungsträger, weil bei Mitarbeitern in etwa eine grobe Korrelation zwischen

Leistung und Gehalt besteht, was beim Management nicht unbedingt richtig ist.

Wenn also ein Jungmanager auf hohe Mitarbeitergehälter angestochen reagiert, entwickelt er eine feindselige Haltung gegen die Leistungsträger. Das führt zu einer brisanten Atmosphäre. Gerade die Leistungsträger sehen am deutlichsten, dass der Jungmanager vor allem Ehrgeiz und Biss mitbringt, sonst nichts. Das nehmen sie ihm übel, weil sie denken, dass zwischen Leistung und Stellung ein Zusammenhang bestehen sollte. Indem sie das denken, dünsten sie einen feinen Hauch von Verachtung aus, der den Jungmanager so wahnsinnig vor Ehrgeiz werden lässt, dass man die aufflammenden Ambitionen kaum von Hass unterscheiden kann.

Das Unternehmen muss deshalb dem Jungmanager glaubhaft zusichern, dass er in sehr kurzer Zeit die Leistungsträger im Gehalt eingeholt haben wird. Klar? Das Unternehmen kann nicht nach einem Jahr Management-erfahrung sagen, der Jungmanager müsse erst noch reifen. Es muss ihn hochstufen, sonst gibt es Krieg. Unternehmen, die einen Gerechtigkeitsfimmel haben, müssen viel Lehrgeld zahlen. Unzufriedene Jungmanager neigen dazu, die Leistungsträger zu mobben oder sie in Vorruhestand zu schicken bei gleichzeitiger Einstellung von jungen Fachkräften, die viel billiger sind. Dadurch schaffen sich die Jungmanager ihren Ärger vom Hals und sparen gleichzeitig dem Unternehmen viel Geld ein, weil ja die Kosten fallen. Aber am Ende weiß keiner mehr, wie überhaupt gut gearbeitet werden soll!



**Unbeförderte Manager erzeugen Unruhe und vereckeln Leistungsträger. Deshalb muss jeder**

**Manager befördert werden, ganz unabhängig von seiner Leistung.**

**Keine Zeit für Leistungen - das Potential muss reichen!**

In großen Unternehmen gibt es oft zehn Hierarchiestufen oder mehr. Bei einer Armee können Sie es ja am deutlichsten sehen: Es sind um die 20 Dienstgrade (Soldat, Gefreiter, Obergefreiter, Hauptgefreiter, Unteroffizier, Stabsunteroffizier, Feldwebel, ...Oberstleutnant, Oberst, Oberst i. G., Brigadegeneral etc. etc.) Es geht ja nicht, dass die Karrieristen immer nur alle drei Jahre befördert werden. Dann wäre man ja erst nach 60 Jahren Dienstzeit General! Also muss man die Manager sehr viel schneller befördern, damit man genug Führungspotential heranbildet.

Insbesondere kann nicht abgewartet werden, ob eine Führungskraft besondere Leistungen gezeigt hat, die ja erst in einigen Jahren nachhaltig zum Vorschein kommen. Deshalb ist es allgemein üblich, Manager gar nicht nach Leistung zu befördern, sondern nur nach ihrem gezeigten »Management-Potential«. Potential zeigt sich gewöhnlich in gezeigten Verhaltensweisen, die man in Assessment-Centers unter Beobachtung erfasst. Deshalb reicht es für eine schnelle Karriere überhaupt immer aus, ein gewünschtes Verhalten zu demonstrieren. Es hat außerdem keinen Sinn, auf langfristige Erfolge zu schielen oder gar hinzuarbeiten. Als Direkt-Karrierist sollten Sie nur das Kurzfristige im Auge haben und sonst nichts. Zeigen Sie jetzt Ihr Potential!



**Direkt-Karrieristen glänzen mit Potential oder Potenz. Das Mögliche ist wichtiger als das Reale.**

## Managerausbildung ist Gehirnwäsche

Die meisten großen Unternehmen haben Personalabteilungen, die sich der Führungskräfteentwicklung widmen. Hier stehen ganze Aktenordner mit den von Managern erwünschten Kenntnissen, Fähigkeiten und vor allem Verhaltensweisen. Ebenfalls hier finden Sie Faltblätter mit Q&A-Vorschriften (Questions & Answers). Mögliche Fragen von Mitarbeitern oder gemeinen Betriebsräten, die das Management mit Logik und unverschämten Wünschen aushebeln wollen, werden hier so einfach beantwortet, dass die Antworten von einer Führungskraft mühelos verstanden und weitergegeben werden können.

Es gibt zahlreiche ein- oder zweitägige Ausbildungslehrgänge für Manager. Hier lernt man eigentlich nichts. Was soll man auch schon nach ein paar Stunden besser können als vorher? Diese Lehrgänge haben andere Ziele als das Lernen, deshalb können sie sehr kurz gehalten werden:

- Es wird sehr schwer gemacht, solche Lehrgänge zu besuchen. Lehrgänge nur gegen persönliche Einladung! Im Grunde werden nur Manager zu diesen »Lehrgängen« geschickt, für die es schon vorher eine Beförderungsabsicht gibt. Der Besuch des finalen Lehrganges symbolisiert ein Weiterkommen durch Lernen. In Wirklichkeit ist der Lehrgang eine -zeremonielle Hürde, die der aufsteigende Manager nun auf seinem Hürdenlauf nimmt.
- Managementlehrgänge dienen der Einschwörung auf die Ziele der nächsthöheren Führungsebene. »Seid willkommen in der höheren Kaste, aber benehmt euch entsprechend den heiligen Regeln, die wir hier oben

Ihnen da unten und eigentlich auch uns selbst gesetzt haben.« Die Lehrgänge zwingen in immer schwärzere Anzüge und Korsetts.

- Die Lehrgänge werden durch Brainstorming-Sessions aufgelockert. Die Teilnehmer werden aufgefordert, Ideen zur Zukunft der Firma abzugeben. Es wird dann von der Personalabteilung registriert, ob die Teilnehmer vor ihrer Beförderung gut verstanden haben, was das höhere Management von ihnen an Verhaltensweisen erwartet. Außerdem muss sich die Personalabteilung auf den Lehrgang gar nicht fachlich vorbereiten. Sie braucht auf diese Art gar nicht selbst zu wissen, was ein Manager können muss. Zum Dritten kann sie angemessen als Gralshüter der Tugend auftreten und muss sich nicht wegen eigener schlechter Vorträge blamieren. Personalabteilungen befassen sich nicht mit Inhalten.
- Ein sehr großer Teil solcher Events wird auf immer wieder dieselbe Diskussion der persönlichen Charaktereigenschaften der Manager verwendet. In aufwendigen Feedback-Umfragen erkundigt man sich vor dem Kurs nach den gezeigten Verhaltensweisen und hält sie dann den im Lehrgang Anwesenden als Spiegel vor. »So bist du wirklich und so sollst du sein.«

Die ganze »Ausbildung« bringt den Managern einfach nur bei, wie die nächste Hürde aussieht, über die sie nach dem Willen des Unternehmens springen müssen. Mit der Hürde an sich werden sie allein gelassen. Manche Unternehmen gehen da allerdings einen Schritt weiter und »coachen« die Manager durch höhere Manager, die schon gesprungen sind. Diese erklären als Mentoren ihren sogenannten Mentees eingehend, wie hoch gesprungen werden muss. »Aber du selbst musst wollen! It's up to you.«

Wie soll sich aber ein Manager im Ideal verhalten? Da gibt es kaum Dissens – genau so soll er sein:

Gut zuhören, Verantwortung tragen, Risiken übernehmen, aktiv sein und natürlich proaktiv, gehorsam sein, ehrgeizig sein für das Unternehmen, wach, bewusst, logisch, analytisch, ausgeglichen, intelligent, loyal, einfach, einfühlsam, aufmerksam, stabil, stetig, balanciert, höflich, mutig, begeistert, dem Unternehmen hingegeben, direkt, klar, flexibel, committed, kreativ, innovativ, bescheiden, tolerant, hilfsbereit, hart in der Sache, objektiv, sicher im Auftreten, nett, humorvoll, reif, leidenschaftlich, sozial, fest wie ein Fels, weise, vertrauenswürdig, geduldig, positiv, körperlich fit, fair, vorausschauend, kompetent, eifrig, auf Hochleistung eingeschworen, emotional intelligent, entscheidungsfreudig, offen, optimistisch, sensibel, nie aufgebend, pragmatisch, zielorientiert, immer im Dienst, pünktlich, sparsam, lobend, fördernd, coachend, stressresistent, diszipliniert, glücklich, immer eine gewinnende Attitüde ausstrahlend, allzeit bereit.

Die Personalabteilung sammelt einfach alle guten Eigenschaften, die man logisch nicht alle gleichzeitig haben kann. Die werden nun allen Managern abverlangt, dann demonstrieren sie naiv gesehen »Leadership« und sind somit leuchtende Führungspersönlichkeiten.

Ganz herausragend ist die Forderung an Manager, mit anderen im Team zu arbeiten. Das will jedes Unternehmen ganz unbedingt! Das ist klar, weil nur durch Teamarbeit die optimale Arbeit für das Ganze geleistet werden kann. Deshalb kann der Teamgedanke gar nicht oft genug wiederholt werden.

Merken Sie so langsam, worauf ich hinauswill? Wenn Sie meinem Rat folgen und die Direkt-Karriere anstreben, so ist Teamarbeit unter Umständen einfach nur eine hohe Hürde, um gute Arbeit zu leisten. Ob Teamarbeit die Karriere fördert, ist sehr fraglich! (Ich kommentiere das in

Kürze noch einmal besser.) Ich will sagen: Sie werden mit solchen falschen Gedanken von Unternehmen hirngewaschen, damit Sie nicht auf die finale Wahrheit kommen, mit der ich diesen Abschnitt beenden will.

Gleiten Sie bitte noch einmal wohlgefällig über die eben aufgezählten gewünschten Eigenschaften eines Managers?

Alles, was für die Direkt-Karriere gut wäre, fehlt dort (zum Beispiel: Durchsetzungsstärke auch bei schwacher inhaltlicher Position, Selbstmarketingfähigkeit, schmuckes Äußeres, teure Armbanduhr, gepflegte Haare, Kenntnisse aller Abkürzungen im Unternehmen). Mit einem Wort: Das Unternehmen hämmert dem Management ein, gut zu arbeiten und verspricht dafür eventuell eine Karriere. Natürlich verrät die Personalabteilung nicht ganz platt, wie Sie die Karriere einfach so bekommen. Wenn Ihnen also Ihr Unternehmen irgendetwas rund um Ihre Karriere kommentiert, so ist es wahrscheinlich Gehirnwäsche zum Nutzen Ihres Unternehmens. Da ist Ihr schärfstes Misstrauen angebracht!

**Hüten Sie sich vor der allgemeinen Hirnwäsche mit der folgenden Regel: Zuerst die Firma, dann die Abteilung und dann erst Sie selbst!**

Andersherum: Werden Sie Herr Ihrer selbst, dann Ihrer Abteilung und zum Schluss Ihrer Firma.

## **Management-Ratgeber verwechseln Karriere mit Arbeit**

Es gibt tonnenweise ärgerliche Bestseller im Markt. Die geben Ihnen Patentrezepte schauerlichster Art, wie Sie innovativ, verhandlungsstark oder proaktiv sind. Sie lernen,

Ihre Zeit einzuteilen und freundlich mit Kunden zu reden. Sie lernen, wie Sie effektive Meetings aufsetzen und Telefonkonferenzen abhalten.

Unter dem Gesichtspunkt der Direkt-Karriere sind das allenfalls Schnickschnack-Zutaten, um über die nächste Unternehmenshürde springen zu können.

Wer sich in erster Linie mit dem Ausbau gewünschter Eigenschaften befasst, hat die Logik der Unternehmensgehirnwäsche kritiklos geschluckt und versucht anschließend immerfort, besser und besser für das Unternehmen zu arbeiten.

Ich kenne eine Menge Leute, die wegen Ihrer Karriere so sehr viel arbeiten, dass sie darüber ganz ihr Privatleben und ihre Familie vergessen haben. Sie arbeiten als Manager so irre schnell, dass sie dienstlich gesehen zum Beispiel unfähig wären, Kinder zu bekommen, weil sich dieses Projekt auf drei ganze Quartale erstreckt. Dazu ist in aller Realität keine Zeit mehr. Das ist an sich nicht schlimm. Natürlich werden Sie auch Ihre Familie taktisch vergessen können, wenn Sie das gerne möchten, aber Sie tun alles wegen Ihrer Direkt-Karriere! Das ist der wesentliche Unterschied. Sie vergessen über Ihrem Job nicht Ihr Ziel: Ihre Karriere.

Die meisten Manager, die ich kenne, verbrennen sich selbst durch den Versuch, gut zu arbeiten. Dadurch vernachlässigen sie vollkommen ihre Karriere und bekommen für die gute Arbeit absolut zu wenig Belohnung. Wer aber unter größten Anstrengungen nichts erreicht, ist zuerst tief frustriert und brennt dann aus, weil alles relativ erfolglos war. Burn-out! Es gibt in fast allen Unternehmen schon Kaffeekränzchen und Betriebsgruppen zum bewegenden Thema »Work-Life-Balance«. Hier wird den Managern beigebracht, über der Arbeit das Leben nicht zu vergessen. Sehen Sie? Von Karriere ist gar nicht mehr die Rede. Das Unternehmen winkt mit ein bisschen Leben, das Sie sich angeblich nebenbei noch leisten können, wenn sie

Ihre Zeit optimal managen. Was wirklich in solchen bedauernswerten Managern verloren ging, ist der Gedanke an ihre Karriere. Sie arbeiten so viel und so gut, dass sie aufhören, an sich selbst zu denken. Aber – bitte – warum sind sie dann Manager geworden?

Fast alle Management-Ratgeber zeigen, wie Sie noch mehr und besser arbeiten können. Sie werden mit Rat zugepflastert, wie Sie ihr bisschen Lebenszeit noch dichter vollpacken, besser nutzen und wie Sie nach 24 Stunden am Arbeitstag noch Antistresstraining betreiben und mit dem Computer automatisch Red-Bull-Bestellungen auslösen.

Hände weg von Managementbüchern über den indirekten Weg nach oben. Es kann ja sein, dass Sie direkt nicht auf Ihrem Weg nach oben weiterkommen, aber helfen Ihnen dann irgendwelche Ratgeber? Wenn Sie von Ihrem Stuhl abgesägt werden, helfen Ihnen dann Zeitmanagement-Bücher oder »Ten Success Factors to XYZify your Life for the Dummy you certainly are«? Petrify, Stultify, Saccharify, Mummify, Mortify oder Decalcify – lassen Sie von solchen Irrlehren ab.

Wenn schon: Revivify your direct career. Lesen Sie also weiter.

**Management-Ratgeber werden fast allesamt von Direkt-Karrieristen geschrieben, die mit ihren Heilslehren alle Unternehmen dazu bringen - wollen, sie selbst als Coach oder Guru für das unternehmensweite Management-Potential sündhaft teuer einzukaufen. Management-Ratgeber sind also ein Business für die Urheber all dieser immer neu gefakeden Patentlösungen. Da die Unternehmen haufenweise Geld für Management-Berater aus dem Fenster werfen,**

**sind Management-Ratgeber genau besehen wie im Auftrag von Unternehmen geschrieben. Aber nicht für Sie! DIESES Buch ist für Sie!**

## **Das allererste direkte Karrierebuch!**

Dieses Buch schließt endlich die riesige Lücke, die es bisher noch nicht gab – ich meine, die noch keinem aufgefallen ist. Es behütet Sie vor dem schwarzen Loch der rein fachlichen Arbeit für das Unternehmen, das Ihre Karriere und auch Sie selbst verschluckt.

Seien Sie bedingungslos auf Karriere aus! Ohne Skrupel! Wenn das alle tun, ist es ganz sicher gut für die ganze Welt! Echt! Das überrascht Sie, oder? Mich auch, ehrlich gesagt, aber ich habe Ökonomie studiert. Und da lernen wir ja alle, dass über der ganzen Ökonomie die »unsichtbare Hand« regiert. Diese ist zuerst vom Klassiker Adam Smith bildhaft beschrieben worden, der sie zuerst gesehen hat. Adam Smith fand heraus, dass diese »unsichtbare Hand« oder das ökonomische Prinzip schlechthin den Wohlstand der Nationen bestmöglich vergrößert, wenn nur jeder Einzelne egoistisch seine eigenen Ziele verfolgt. Egoismus setzt nämlich größte Energien frei, die normal kaum mobilisiert werden könnten. Diese Egoisten reiben sich fruchtbar (oder furchtbar – ich habe es vergessen, ich finde die Stelle nicht) aneinander und erzeugen wohl große Wärme, glaube ich – ich weiß nicht mehr. Jedenfalls sagt Adam Smith, dass durch unkoordiniertes Optimieren eigener Interessen eines jeden für das Ganze das Beste herauskommt.

Diese Erkenntnis eines der ganz Großen dieser Welt gibt Ihnen jede Absolution für den Ansatz der Direkt-Karriere! In meiner Beratungspraxis erlebe ich immer wieder recht tüchtige Menschen, die sich nicht zu bedingungslosem Egoismus durchringen können. Ich kann ihnen dann mit