Martin Suter

Können Sie mich sehen?

Die Business Class im Homeoffice

Diogenes

Covermotiv: Illustration von Fernando Vincente
Copyright © Fernando Vincente

Der Diogenes Verlag wird vom Bundesamt für Kultur
für die Jahre 2026–2028 unterstützt

Die Nutzung dieses Werks für Text und Data Mining im
Sinne von § 44b UrhG behalten wir uns explizit vor

Alle Rechte vorbehalten
Copyright © 2026
Diogenes Verlag AG Zürich
info@diogenes.ch · www.diogenes.ch
In Fragen zur Produktsicherheit (GPSR):
truepages UG (haftungsbeschränkt)
Westermühlstraße 29, 80469 München
info@truepages.de
500/26/44/1
ISBN 978 3 257 07382 9

Bollinger auf dem Sprung

Bollinger ist jetzt dreiundvierzig und schon im dritten Unternehmen in der erweiterten Geschäftsleitung auf dem Sprung in die oberste. Die beiden ersten Male, als dieser Sprung auch nach geduldiger Wartezeit nicht gelang, sprang er einfach ab in die erweiterte Geschäftsleitung einer anderen Firma und machte sich dort wieder sprungbereit für Höheres.

Aber ewig kann er diesen Sport nicht betreiben. Diesmal hat er sich vorgenommen, zu bleiben bis zum vertikalen Sprung, den man ihm so gut wie explizit in Aussicht gestellt hat.

Doch jedes Mal, wenn Bollinger sich vom Sprungbrett hochkatapultieren will, schlägt er oben mit dem Kopf an etwas Unsichtbares, das ihn wieder zurückwirft. Zurück in die Erweiterte.

Als das wieder einmal passiert, sagt seine Frau Lydia, um ihm die Selbstzweifel zu nehmen: »Vielleicht die gläserne Decke.«

»Die was?«

»Diese unsichtbare Barriere der für andere nach oben offenen Karriereskala, von der man immer liest. Sie sorgt dafür, dass es einfach nicht mehr weiter hinaufgeht, ohne sichtbaren Grund.« Und aufmunternd fügt sie hinzu: »Da kann man noch so gut sein.«

»Ach, das«, Bollinger winkt ab, »das betrifft nur Frauen.«

Doch für sich selbst kann er den Gedanken nicht so einfach abtun. Er ist zwar davon überzeugt, dass es sich bei der gläsernen Decke um ein Phänomen handelt, das nur Frauen betrifft. Aber irgendwann kommt ihm der Gedanke, dass es vielleicht nicht nur ein Bild dafür ist, dass weibliche Personen es nicht ins Topmanagement schaffen, sondern auch – mit weiblichen Eigenschaften zu tun hat?

Sofort türmt sich die Gewitterwolke der nächsten Frage über ihm auf: Könnte es sein, dass er solche Eigenschaften mitbringt?

Bollinger beginnt, sich zu beobachten. Genauer als sonst. Oder besser gesagt: nach anderen Kriterien. Wie rennt er? Wie streicht er sich eine Strähne aus der Stirn? Wie winkt er ab? Wie lacht er auf?

Er wechselt die Straßenseite, um an besonders gut spiegelnden Schaufenstern vorbeieilen zu können, er sitzt mit heruntergeklappter Sonnenblende am Steuer, um verstohlene Blicke in den Sonnen-

blendenspiegel zu werfen, wenn er sich die Haare zurückstreicht oder Fußgänger über den Zebrastreifen winkt. Er fächert sich die Luft vom Brustkorb unter die Nase, um zu prüfen, ob sein Eau de Toilette nicht vielleicht doch eine Spur zu süß ist.

Erst nach mehreren Wochen intensiven Selbststudiums gibt er sich Entwarnung. Keinerlei kompromittierende weibliche Eigenschaften feststellbar. Uff.

Dennoch gibt es noch immer keine Anzeichen, dass er den Sprung in die oberste Geschäftsleitung in absehbarer Zeit schaffen könnte.

Trotz seines Vorsatzes, nicht wieder abzuspringen, befasst sich Bollinger ab und zu wieder ganz unverbindlich mit – wie er es nennt – externen *career options*. Eines Tages stößt er dann durch Zufall auf die wahrscheinlichste Diagnose seines Stillstandes. Der Fachartikel eines Headhunters enthält eine Abhandlung über weibliche Softskills. Dazu zählen unter anderem Empathie, Zuhören, emotionale Intelligenz, Selbstreflexion etc.

Nicht äußerliche weibliche Eigenschaften und Attribute machen ihn also zum Opfer der gläsernen Decke. Es sind innerliche!

Ja, sind das denn nicht meine hervorstechendsten Eigenschaften?, ruft Bollinger innerlich aus – er liest den Fachartikel im Bett, und Lydia schläft

schon. Hat er sich nicht voll in Hartmann hineinversetzt, als dieser wegen eins Komma acht Promille den Führerschein verlor? Begleitet er denn nicht den immer gleichen Sermon seines Chefs Brunner mit »jaja«, »hhmmm« oder »genau«, als hörte er ihn zum ersten Mal? Ist denn sich Hineinversetzen, Mitfühlen, Zuhören nicht die Quintessenz der emotionalen Intelligenz? Und schließlich: Ist das, was er hier in diesem Augenblick gerade tut, nämlich über sich selbst und seine Karriere kritisch nachdenken, nicht exakt der Inbegriff der Selbstreflexion?

Für Bollinger ist es wie eine Erleuchtung: Die Softskills sind nützlich bis zum Level der gläsernen Decke. Aber um sie zu durchbrechen, muss man sie, verdammt noch mal, wieder loswerden.

Ab sofort wird er ein anderer. Ein Entschiedenerer, Autoritärerer, Konfliktbereiterer, Durchsetzungskräftigerer.

Er versucht nicht mehr, sich in einen anderen hineinzuversetzen, nur noch in Bollinger himself. Schluss mit »jaja«, »hhmmm« und »genau« während Brunners Sermon. Stattdessen konsequentes Auf-die-Uhr-Schielen. Und wenn er überhaupt über sich selbst reflektiert, dann auf keinen Fall kritisch.

Es dauert beinahe noch ein weiteres Jahr, aber

dann ist es so weit. Ein Mitglied der erweiterten Geschäftsleitung schafft den ersehnten Sprung und wird mit großem Trara in die oberste befördert. Es ist ein absolutes Novum in der Firmengeschichte: Bergmann!

Bergmann, Frederike!

Schlüter on Purpose

Schlüter freut sich schon lange auf die Eröffnungsworte seines Topmanagement-Seminars »What Future?«. Es findet im Palazzo del Masso statt, einem kleinen Fünfsterner an der ligurischen Küste. Gut erreichbar – Businessjet nach Genua, danach eine knappe halbe Stunde Limo. Er hat das Haus persönlich mit Regula getestet. Für seine TMS, wie er die Topmanagement-Seminare nennt, ist ihm kein Aufwand zu groß.

Eben ist die Sonne spektakulär im Meer versunken. Sie sitzen in der Lounge vor dem Kamin, off season ist es kühl in Ligurien, und jeder nippt an seinem Campari, man ist schließlich in Bella Italia.

Hirsch, Häusler, Volkert und Weigert warten entspannt auf die Einleitung ihres CEO. Mal sehen, womit er diesmal wieder auftrumpft.

Schlüter stellt seinen Drink auf das kleine Beistelltischchen neben seinem Polstersessel, lehnt sich zurück, blickt jedem der vier kurz in die Au-

gen und sagt: »Meine Herren«, obwohl er mit allen per Du ist, *»what?«*

Pause.

»What is the purpose of all this?«

Pause. Pause. Pause.

»The purpose von all dem ist … purpose!«

Er blickt lächelnd vom einen zum andern. Jeder lächelt fragend zurück. Gleich wird Schlüter das Rätsel entschlüsseln.

»Ja. Das ist der Fokus des diesjährigen TMS – *purpose*. Was ist der Sinn, der Zweck, die Bestimmung der GELUAG? Weshalb gibt es sie?«

Volkert ist der Erste, der sich an eine Antwort heranwagt. Nicht aus Ehrgeiz, eher aus einer etwas resignativen Anwandlung heraus, die ihn manchmal überkommt. Seine Einstellung ist: Ob ich jetzt eins auf den Deckel kriege oder später – eins auf den Deckel krieg ich ohnehin. Er sagt: »Der Zweck der GELUAG ist die Herstellung von Kolloidmühlen.« Und als er Häuslers beleidigten Gesichtsausdruck sieht, fügt er hinzu: »Zum Beispiel.«

»Besonders Zahnkolloidmühlen«, ergänzt Häusler, in dessen Bereich diese fallen.

Schlüter schüttelt milde lächelnd den Kopf. »Das stellt die GELUAG zwar her, aber das ist nicht ihr *purpose*, ihre Existenzberechtigung. Das müssen wir in Zukunft in unsere Schädel bekommen. Und

vor allem …«, er legt wieder eine rhetorische Pause ein, »… in die Schädel unserer Mitarbeiter.« Und dann ruft er es laut in die Stille des mediterranen Dämmerlichts der Lounge: *»What?«*

Stille.

»What is the purpose of GELUAG, *Hirsch?«*

Hirsch, der gerade das leere Campariglas angesetzt hat, um zu vermeiden, dass er angesprochen wird, sagt schicksalsergeben: »Umsatz halt. Gewinn und so.«

Ein Kellner kommt herein, macht Licht und fragt: *»Desidera altro?«*

»Doch, ich glaube, wir können alle noch einen gebrauchen«, sagt Schlüter, leert sein Glas und hält es dem Kellner hin. Die anderen tun es ihm nach, froh um die Ablenkung.

Dann nimmt der CEO den Faden wieder auf. »Nein, nein, die Zeiten, als man seine Mitarbeiter noch mit Kolloidmühlen, Zahnkolloidmühlen, Umsatz und Gewinn motivieren konnte, sind endgültig vorbei. In der heutigen Wirtschaftswelt geht es um *purpose*. Geht es um die Frage: Wie macht die GELUAG die Welt ein bisschen besser? Wie machen wir *gemeinsam* durch unseren Beitrag zu diesem Unternehmen die Menschen ein wenig glücklicher? Nicht mit Kolloidmühlen. Mit dem, was die Kolloidmühlen zum Beispiel für die Kosmetik-

industrie leisten! Zum Beispiel dadurch, dass sie die Herstellung von Cremes, Lippenstiften und Nagellack erst ermöglichen. Und dadurch Frauen glücklich machen. Und was macht uns Männer glücklicher als eine glückliche Frau, meine Herren?«

Weigert, der in Scheidung lebt, weicht Schlüters Blick aus. Und Häusler ergänzt: »Oder eine aufgrund des dank der hohen Dispergierwirkung der Zahnkolloidmühle sanft-sämig gewordenen Gemüsesaftes gesunde Frau.«

Der Kellner bringt eine zweite Runde Campari.

Als er wieder gegangen ist, hebt Schlüter sein Glas: »Das ist das Thema des diesjährigen TMS. Die Definition des *purpose* unserer GELUAG. *Cin-cin!*«

Das Topmanagement hebt die Gläser.

»Und wisst ihr, was das Beste an der Sache ist, meine Herren?«, fährt Schlüter fort. »*Purpose*-fokussierte Unternehmen erzielen erwiesenermaßen höhere Gewinne als die anderen.«

Pause.

»Und höhere Gewinne bedeuten …«

Pause. Pause.

»… höhere Boni.«

Pause. Pause. Pause.

»*And that's,* meine Herren, *the purpose of purpose.*«