



Das Ende der Glaubwürdigkeit

Dr. Lederers Management-Tipps



Karikatur: Heinrich Schwarz/Blanke

Die Zeiten sind alles andere als rosig. Dachten wir lange, dass es nach dem Diesel-Skandal nicht mehr schlimmer kommen kann, so wurden wir im Juli eines Schlechteren belehrt: Ein Kartellverdacht hängt seitdem wie ein Damoklesschwert über der deutschen Autoindustrie. Während in den Weiten Amerikas Zehntausende illegaler Dieselaautos auf Halde liegen, ermitteln auf dieser Seite das Atlantiks die Behörden. Die IAA hat sich zwar sichtlich um das Aufzeigen neuer Perspektiven bemüht, war im Kern jedoch wieder einmal mehr eine Show traditioneller PS-Boliden als eine Vision innovativer Mobilitätskonzepte. Ein Schelm, wer angesichts drohender Fahrverbote und intensiver Zukunfts-Debatten Böses dabei denkt. Das unbedingte Festhalten an Bewährtem hat offensichtlich Tradition, auch die Manipulation von Abgaswerten zeugt davon. Disruption, gleichwohl intensiv beschworen, sieht anders aus.

Glaubwürdigkeit ist bitter nötig

All' das zusammen hat einen fatalen Effekt: den Verlust der Glaubwürdigkeit. Und zwar durch die Bank: in der Öffentlichkeit, bei Kunden, Aktionären und Mitarbeitern. Dabei wäre Glaubwürdigkeit gerade in der jetzigen Situation bitter nötig, denn sie ist die essenzielle Basis für den Aufbau von Vertrauen. Was also ist zu tun? Schaut man sich die notwendige Wirkung an, geht es um folgende Punkte.

- **Reden statt Schweigen:** Das klare Ansprechen und Bekennen der wahren Ursachen, Versäumnisse und Verantwortung hinter der Misere ohne euphemistische Schönfärberei ist der erste Schritt. Das vermittelt Einsicht, ohne die wir einzelnen Menschen wie ganzen Unternehmen keine Veränderung zutrauen. Juristische Erwägungen mögen dagegenstehen, wobei sich die Frage stellt, ob Schweigen am Ende billiger ist.
- **Handeln statt Verharren:** Nach dem Reden muss das Handeln kommen, und

zwar in Übereinstimmung mit dem Gesagten. Das vermittelt die Autorität und den tatsächlichen Willen zur Veränderung – anders als häufig anzutreffendes Zögern und Zaudern.

• **Erneuern statt Bewahren:** Albert Einstein wird die Aussage zugeschrieben, dass Probleme niemals mit derselben Denkweise gelöst werden können, mit der sie entstanden sind. An personeller Erneuerung führt also kein Weg vorbei. Diese vermittelt, dass die Übernahme von Verantwortung eingefordert und Wegducken nicht zugelassen wird. Bauernopfer helfen dabei übrigens nicht.

Es gilt, den Verlust der Glaubwürdigkeit nicht vollends zur Krise werden zu lassen. Sie sind gut beraten, diese mit Transparenz und Wahrhaftigkeit zurückzugewinnen. Gehen Sie's an! (av) ■

Autor

Dr. Dieter Lederer

Unternehmensberater, Keynote-Speaker und Veränderungsexperte.