

**Zeitschrift:** Nebelspalter : das Humor- und Satire-Magazin  
**Band:** 111 (1985)  
**Heft:** 23

**Vorwort:** Das Thema der Woche : Manager auf dem hohen Seil zwischen Schein und Sein  
**Autor:** Moser, Jürg

#### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 14.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**



Jürg Moser

## Manager auf dem hohen Seil zwischen Schein und Sein

**F**rüher erkannte man die Manager daran, dass ihre Zigarren grösser, ihre Bäuche dicker und ihre goldenen Uhrenketten schwerer waren als jene der Firmenbesitzer. Heute ist alles ganz anders – und trotzdem gleich. Denn auch die modernen Manager leben vom kleinen Unterschied zwischen Schein und Sein. Wobei sich auf den zweiten Blick eine Komplizierung dieser Tatsache zeigt: Einerseits demonstrieren die echten Manager ihre Berufszugehörigkeit durch eine ganz bestimmte Form der Nichtdemonstration, anderseits imitieren Möchtegernmanager diese Nichtdemonstration (um für echte Manager gehalten zu werden).

**A**uf der sprachlichen Ebene wird der Unterschied zwischen Managerschein und Managersein besonders auffällig. Hat je ein Politiker vom Cash-flow des Wahlkampfes oder ein Philosoph vom Marketing der Gedanken oder ein Künstler vom Budgetieren der Phantasie gesprochen? Wohl kaum. Um so häufiger aber sprechen Manager von Unternehmenspolitik, Unternehmensphilosophie und Unternehmenskultur! Der gediegene Schein verschleiert solchermassen das materielle Sein. Dass die Managersprache etwas anderes meint, als sie sagt, mag manchmal störend wirken, ist aber in andern Fällen ein Glück. Zum Beispiel in folgender Umschreibung: «Führungswillige mit Führungseignung erhalten im Führungskräfte-Talentpool erste Führungsaufgaben, damit sie ihre Führungseigenschaften im Hinblick auf die Führungskräfteauslese beweisen können.» Diese Begriffe und das damit dargestellte Selektionsverfahren würden – angesichts ihres tatsächlichen Nennwertes und ihres traditionellen

Kurswertes – zwangsläufig gewisse Erinnerungen an gewisse Ideen in gewissen Zeiten wecken.

**M**it dem Wandel heutiger Wertvorstellungen verändert sich auch das Anforderungsprofil an jene Leute, die via Beförderungsspirale und Karriereleiter von einer Hierarchiestufe zur nächsten in die Unternehmensspitze gelangen wollen. Der heutige Top-Manager soll ein optimistischer Nonkonformist und kein nörgelnder Technokrat sein. Er soll sich in Partei- und Gesellschaftspolitik engagieren und innerhalb des Unternehmens für den Umweltschutz eintreten sowie die Tatsache akzeptieren, dass heute viele Arbeitnehmer die Erwerbstätigkeit als Mittel zum Zweck, nicht aber als Lebenszweck verstehen. Kein Wunder also, wenn sich heutige Manager gerne mit dem Duft von Freiheit und Abenteuer umgeben: Die Krawatte sorgfältig gelockert, der Anzug sorgfältig zerknittert, der Dreitagebart jeden Tag sorgfältig auf Dreitagebartlänge zurechtgestutzt, die Lackschuhe durch supereure Turnschlappen ersetzt, ein weicher Lederbeutel an Stelle des harten Samsonite-Köfferchens – dies alles unterstreicht die Progressivität heutigen Manageriums.

**O**b diese Progressivität aber den Tatsachen entspricht? Top-Manager im Originalton über die Anforderungen an ihren Nachwuchs: «Der Beruf muss in der Wertskala Rang eins darstellen, er hat allen andern Interessen voranzugehen. Der Zeiteinsatz muss mit allen Konsequenzen volumnfähig dem Beruf gelten. Generell muss die Familie zurückgestellt werden, selbst in Konfliktsituationen muss Privates ausgeklammert werden.

## Nebelspalter

Die neuen Manager



Neben einem hohen Mass an Sachkunde und weiterer Schullung hinsichtlich neuer Techniken und Technologien wird die Belegschaft vorausgesetzt, dass der Manager-Nachwuchs ohne Einschränkungen sofort jede Position im Ausland übernimmt. Gleichzeitig halten wir viel vom vorbildhaften Verhalten, und das geht bekanntlich nur, wenn man selbst vorne bleibt.»

**S**tellt man solche Erwartungen dem Unternehmer-Ruf nach Persönlichkeiten und nicht nach Programmen gegenüber, so offenbaren sich unvereinbare Gegensätze. Und diese kann eigentlich niemand unter einen Hut bekommen. Es sei denn, er tanze als Hochseilakrobant und mit schauspielerischem Talent zwischen Schein und Sein. Dass es dieses Hochseil gibt, zeigte kürzlich auch das internationale Management-Symposium in St.Gallen: Der Manager soll den Hang zur kollektiven Führung durch persönliche «Leadership» ersetzen und zugleich als Vorbild für kooperative Zusammenarbeit seiner Untergebenen amten. Mehr Macht durch einsame Entscheide sei wichtig. Immerhin plädierte man dafür, die Macht in Anführungszeichen zu schreiben oder durch den Begriff «Ausstrahlungskraft» zu ersetzen!