

H. Holzheu: Eine heisse Frage. Heute wird so viel verlangt, dass für echte Top-Führungskräfte bei Überbelastung ein Familienleben nur noch bedingt stattfinden kann. Doch es gibt Leute, die beweisen, dass es trotzdem möglich ist. Man muss die Zeit mit der Familie intensiver nutzen. Wenn man dafür aber zu müde ist, wird es irgendwann Probleme geben. Ich komme wieder zurück auf den inneren Kreis von Vertrauten. Den muss man pflegen, und das hat nicht ausschliesslich mit Zeit zu tun.

Berechenbar werden

Als Führungspersönlichkeit muss man sich selbst treu bleiben, haben wir gesagt. Aber kann denn ein Manager auf oberster Ebene für die Leute in der Firma und für seine Familie derselbe Mensch sein? Legt man nicht auf dem Weg nach Hause einen Schalter um?

H. Holzheu: Diejenigen, die ich wirklich bewundere, bleiben in jeder Situation gleich. Genau das macht sie berechenbar: Man weiss, wie sie in welcher Situation reagieren, weil sie sich öffnen, weil sie nichts verstecken.

Gab es in all den Gesprächen eine Aussage, die Sie besonders beeindruckt hat?

H. Holzheu: Es gab bei jedem Interview-Partner zwei bis drei solche Aussagen. Für mich waren die Gespräche eine Erfahrung, die ich so nicht erwartet hätte, weil ich einen tiefen Einblick in das Seelenleben dieser Menschen bekam. Es gab aber keine Aussagen, die meine Ansichten zum Thema Führungspersönlichkeiten revolutioniert hätten.

Was würden Sie dem Nachwuchsmanager auf dem Weg nach oben mitgeben: Wie wird er zu einer Führungspersönlichkeit?

H. Holzheu: Er muss authentisch sein, gut kommunizieren, immer offen sein und nichts verstecken und kritik- und lernfähig bleiben. Ausserdem braucht er eine gewisse Bescheidenheit, um nicht zu sagen Demut. Trotzdem braucht er Autorität und muss entscheidungsfähig sein. Er darf sich auf seine ersten Erfolge nicht zu viel einbilden. Natürlich darf man sie geniessen, aber wenn man jung ist, sind Erfolge oft gefährlich, denn sie können leichtsinnig machen. Und vor allem: Man muss seinen Job und die Menschen lieben.

Herr Holzheu, herzlichen Dank für dieses spannende Gespräch.

tw ◆



Heinz Kaegi:
Unternehmer, Sinn- und Teamentwickler, Kraftentfalter –
www.kaegi-empowerment.com

KAEGI SPRICHT KLARTEXT

Paradigmenwechsel: Konsequenzen für die Führung?

Als aufmerksame Führungskräfte können wir es jeden Tag von neuem feststellen: Der Kontext, in welchem wir arbeiten, verändert sich zunehmend. Das hat er zwar schon immer getan; Veränderung ist schliesslich ein verlässliches Kontinuum. Ihre Geschwindigkeit, Kadenz und Intensität sind allerdings deutliche Vorboten dessen, was um die Ecke der Erkenntnis auf uns als Manager wartet. Der menschliche Individualisierungsprozess seinerseits katapultiert die Anforderungen an uns als Leader gleichzeitig auf die nächste Ebene.

Was wird morgen anders sein als gestern? Welche Konsequenzen wird das für die Führung haben? Welche Fähigkeiten gilt es zu entwickeln? Das Morgen wird geprägt sein von neuen Denk- und Verhaltensmustern der nachfolgenden Generation. Sie sind schon heute erkennbar und werden in verschiedenen Studien belegt.

Die Führung wird durch die veränderten Wahrnehmungskonzepte bezüglich ihrer Kompetenz stark gefordert sein. Sowohl auf fachlicher als auch auf sozialer und emotionaler Ebene. Es wird im Wesentlichen um folgende Aspekte gehen:

Denken

Die Fähigkeit zum gemeinsamen Denken von Mission, Vision und Strategie aus der Sicht der Existenzberechtigung für ein Unternehmen respektive System wird zum Schlüssel für langfristigen Erfolg.

Können

Die Fähigkeit zum transparenten Kommunizieren dieser Schlüsselaspekte an alle Beteiligten. Auf eine glaubwürdige Art und Weise, welche Vertrauen schafft und stärkt.

Wollen

Die Fähigkeit zum Fordern und Fördern von systeminhärenten Talenten mit dem Ziel, das Potenzial der Einzigartigkeit und gleichzeitig verborgene Leadership zu entfesseln.

Tun

Die Fähigkeit zum effektiven Entfalten der Kraft eines Systems. Das Schaffen von Freiräumen für kundenorientierte Initiativen und das Generieren von Mehrwert für mehr Zukunft. Die Fähigkeit zum echten Mitarbeiten, zum Wirken mit Hingabe und als Vorbild für diejenigen, welche mehr Möglichkeiten sehen. Die Fähigkeit, Erfolge und Entwicklungen so zu messen, dass die Stärken des Systems gestärkt, und nicht die Schwächen bekämpft werden. Die Fähigkeit, Fortschritte mit denen zu feiern, die sie geschaffen haben: Teams mit Spitzenleistungen.

Wir tun gut daran, uns schon heute konsequent auf diese Zeit auszurichten. Damit wir unsere Kraft der Führung dort engagieren können, wo sie gefragt sein wird: im Herzen der Organisation, auf dem Wege zur Einzigartigkeit für spannende Zielgruppen ...

Jetzt erschienen: „Gesucht: Leader“

Heinz Kaegi beschreibt in seinem aktuellen Buch den Weg vom Manager zur Führungspersönlichkeit: Die konsequente Fortsetzung seiner Kolumnen in Blickpunkt:KMU.

Zu bestellen unter: www.aundoverlag.ch

