

Never give up!



Immer wieder neu durchstarten.

Nicht auf Erfolgen ausruhen: Nicht von Niederlagen entmutigen lassen. Das ist für die meisten Führungskräfte die Devise. Doch sind oft auch Zweifel und Ängste beim Blick in die Zukunft im Spiel. Wie soll man da Neues wagen?

Mal ehrlich ... Wir erwarten viel von Führungskräften: Schaffenskraft, Arbeitsfreude, Erfindergeist, Risikobereitschaft, Entscheidungskompetenz und Geschick im Führen von Mitarbeitern. Schauen wir genauer hin, müssen wir erkennen: Das Managerleben ist von Höhen und Tiefen geprägt. Die Führungskräfte unserer Zeit haben jeden Tag mit einem Umfeld zu tun, das ihre Arbeit zu einer nicht gerade geringen Herausforderung macht. Sie sind – mal von einigen wenigen Ausnahmen abgesehen – auf sich allein gestellte Einzelkämpfer, die an einem unternehmerischen Ergebnis gemessen werden. Sie allein halten den Kopf hin. Sie haben keine Lobby, keine Tarifgemeinschaft, die ihre Interessen vertritt. Jammern gehört nicht zu ihrem Vokabular. »Wir werden nicht für Panik bezahlt, sondern für das Suchen nach neuen Geschäftsmöglichkeiten.« So brachte es mal Joe Kaeser, der Siemens-Chef, auf den Punkt. In der Tat: Von Managern wird erwartet, dass sie führen, und das bedeutet, »dafür zu sorgen, dass der Karren läuft«. Sie müssen Menschen bewegen, auf ein Ziel hinsteuern. Sie brauchen einen unbeugsamen Willen, der auf andere ausstrahlt und dem Handeln oberste Priorität einräumt. Mehr noch: Sie müssen Macht ausüben – nicht um sich daran zu berauschen, sondern um Entscheidungen zu beschleunigen, Mitarbeiter mächtiger, stärker werden zu lassen und sich verantwortlich zu fühlen. Wahrlich ein harter Job!

Mein Beobachtung dabei ist: Die wirklich Erfolgreichen erwarten immer mehr von sich als von anderen. Das ist anstrengend! Die Ziele, die sie anstreben, verlangen ei-

gene Entscheidungen und Handlungen. Sie beschreiten neue Wege. Für sie ist der Horizont stets die Linie, hinter der sich neue Ziele zeigen. Sie wissen: Nie wird alles realisierbar sein. Aber doch ein großer Teil. Das Leben ist zu komplex. Und: Große Ziele lassen sich nie allein, sondern nur mit vielen Menschen erreichen. Zugegeben – Führungskräfte verlieren auch immer wieder mal, machen Fehler. Selbst bei erfolgreichsten Managern scheitern Versuche. Aber sie verlieren nie den Mut. Das ist der Quell, aus dem sie schöpfen. Und am Ende erreichen sie dann doch ihre Ziele.

Starke Manager wissen: Auch in diesem Jahr wird wieder Neues entstehen, an das sie heute noch gar nicht denken.

Dafür brauchen sie Experimentierfreudigkeit, Ausdauer und Beharrlichkeit im Kampf gegen die aus Angst aufgebauten Kontrollmechanismen im Unternehmen. Aber Vorsicht! Wer sich traut zu experimentieren, läuft auch Gefahr, dass er auf die Nase fällt. Wie kann man solche Misserfolge rechtfertigen? Wie häufig kann sich ein Manager Flops erlauben, bis es heißt: Den hat das Glück verlassen. Der ist inkompetent. Den sollten wir zur Adoption freigeben.

Moderne Unternehmen wissen: Ohne Innovation können sie sich nicht auf die Veränderungen in Gegenwart und Zukunft vorbereiten. Solange sich ihre Führungskräfte aber gemeinsam mit ihren Mitarbeitern, Partnern, Lieferanten, Beratern und Kunden ihren Mut, ihre Handlungsfähigkeit, Eigeninitiative und Selbstverantwortung erhalten, werden sie auch aus jedem noch so problematischen Zwang Auswege und Lösungen finden. Sei es ein ernster Führungskonflikt, das Misslingen eines neuen Projektes – oder gar die unerwartete Kündigung im eigenen

Job. Nur die Führungskraft selbst kann zum größten Teil ihren Weg bestimmen. Dafür braucht sie vor allem den unerschütterlichen Glauben an sich selbst, an ihre Talente und alles, was sie stark macht. Manchmal haben selbst die erfolgreichen Führungskräfte das unter der Hektik des Tagewerks verschüttet.

In völlig aussichtslos erscheinenden Situationen kann es manchmal sinnvoll sein, mit einem neutralen Coach diese Eigenschaften wieder freizulegen, neu zu entdecken und neue Wege zu suchen. Er kann mit Fragen, Feedback und objektivem Rat Impulsgeber für erneutes Durchstarten des Managers sein. Er hilft dabei, Dinge klarer zu sehen, die Scheuklappen abzulegen, mit Selbstvertrauen und Eigeninitiative einen neuen Anlauf zu wagen. Und am Ende des Jahres reift dann die Erkenntnis: Es war trotz aller unvorhersehbarer Widrigkeiten ein erfolgreiches Jahr. Ich habe alle Höhen und Tiefen überstanden. Auch wenn ich manchmal verzweifelt war und nicht geglaubt habe, es doch noch zu schaffen, habe ich dennoch eine Lösung gefunden. Ich bin wieder ein Stück über mich hinaus gewachsen, habe Kräfte entwickelt, an die ich nie gedacht habe. Neue Erfahrungen haben mich reicher gemacht, haben Wege gebnet und in mir Neugier geweckt für Unbekanntes, Größeres. In diesem Sinne: Nur Mut! Nur nicht aufgeben.

ALBRECHT VON BONIN

ist Inhaber der VON BONIN Personalberatung, Gelnhausen, und Autor des Buches »Mitarbeiter suchen, finden, fördern, binden«. Leserfragen beantwortet er gern unter 06051-48280 oder per E-Mail an: info@von-bonin.de • www.von-bonin.de

