



KAEGI SPRICHT KLARTEXT

Schönwetter-Kapitäne oder Leader?

Heinz Kaegi:
Unternehmer, Sinn-
und Teamentwickler,
Kraftentfalter –
[www.kaegi-
empowerment.com](http://www.kaegi-empowerment.com)

Wenn die Zahlen nach oben zeigen, werden Führungskräfte beneidet. Sobald sich jedoch herausfordernde Zeiten abzeichnen, ist vielerorts alles anders.

Die Teppichetage wird zur exponierten Arena. Die Sonne wandelt sich in ein stechendes Flutlicht. Viele verziehen sich auf die scheinbar weniger gefährdeten Plätze in den hinteren Reihen. Wie gehen

Leader mit unbequemen Entscheidungen um? Das sich ständig wandelnde Marktumfeld fordert die Fähigkeit, unter grossem Leistungsdruck als Unternehmen oder Team erfolgreich zu sein. Ein Leader muss immer wieder Entscheidungen treffen, die nicht für alle Beteiligten positiv sind. Beispielsweise wenn er sich während einer Reorganisation von einem Mitarbeiter trennen muss. Erhebungen bestätigen, dass die durch drohenden Stellenverlust entstehende Angst zu den intensivsten Stressoren im menschlichen Dasein zählt. Es gibt keine Patentrezepte für den erfolgreichen Umgang mit Kündigungs-Situationen. Es sind jedoch ein paar grundsätzliche Prinzipien, die zumindest in der mittelfristigen Perspektive ein echtes win-win ermöglichen.

Vorher

Sinn verstehen: Der Leader setzt nicht einfach um, was angesagt ist. Er stellt sich der Sinnfrage und findet Perspektiven für beide Seiten. Erst wenn klar ist, dass eine schwierige Entscheidung notwendig ist, kann sie konsistent realisiert werden.

Ziel klären: Der Leader führt nicht einfach aus. Er erarbeitet ein Ziel in Übereinstimmung mit den Werten des Unternehmens. Das ist die Voraussetzung für stimmige Kommunikation.

Entscheiden und Handeln: Der Leader hat den Mut, unpopuläre Entscheidungen rasch umzusetzen, damit die Organisation schneller auf ihren proaktiven Kurs zurückfindet.

Während

In einer Minute Klarheit: Der Leader respektiert seinen Gesprächspartner und redet Klartext, von Mensch zu Mensch. Rechtfertigungen gehören nicht zu seinem Repertoire.

In einer Stunde Möglichkeiten: Der Leader hat hohe Sozialkompetenz und nimmt Reaktionen für das, was sie sind: Hilferufe. Er fokussiert gemeinsam mit dem Mitarbeiter auf Möglichkeiten.

In einer Woche Zukunft: Der Leader weiss von der Existenz der emotionalen Achterbahn. Er unterstützt selbst oder mit Profis bei der Verarbeitung. Je schneller und gründlicher dies gemacht wird, desto kürzer ist das Tal der Tränen.

Nachher

Kommunikation ist alles: Der Leader macht das Buschtelefon überflüssig durch seine stimmige Kommunikation. Er versteht Widerstände als natürlichen Teil von Veränderungen. Er schafft eine Plattform für deren Verarbeitung.

Sicherheit geben: Der Leader schafft auch in schwierigen Zeiten Klarheit. Das ist auch eine Frage der Wertschätzung und des Vertrauens. Er vermittelt Sicherheit, weil er auf der Achse Denken-Können-Wollen-Tun glaubwürdig ist.

Zukunft fokussieren: Der Leader verpflichtet sich der Vision für die erfolgreiche Zukunft der Organisation. Er fokussiert sein Team auf das, was die Zukunft ausmacht und wichtig ist: Spitzenleistung mit Herz.

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

