

die nötige Liquidität zu einigermaßen akzeptablen Konditionen.

Unser Rohstoff: Bildung!

Als einen wichtigen Punkt haben Sie das Thema Aus- und Weiterbildung angesprochen. Was soll sich hier verändern?

J. Schneider-Ammann: Das, was gut ist, braucht man nicht krampfhaft zu verändern. Das duale Berufsbildungssystem ist gut. Man kann noch etwas mehr Flexibilität hinein bringen. Ansonsten soll man daran besser nicht schrauben. Dass die Hälfte oder mehr unserer jungen Leute einen Hochschulabschluss erwerben sollten, halte ich für Unsinn. Wir brauchen alle Ausbildungsstufen. Die Gesellschaft bildet sich über alle Leistungsstufen ab. Jede Aus- und Weiterbildung kann und soll man stetig verbessern. In diese Bemühungen gehören meiner Ansicht nach die verstärkte Fokussierung auf Fremdsprachen, das Wiederentdecken von Werthaltungen und das Sicherstellen eines überdurchschnittlichen Niveaus. Bildung ist der einzige Rohstoff dieses Landes!

Sie haben an der Podiumsdiskussion mit Herrn Fischer, wenn ich Sie richtig verstanden habe, durchaus zugestimmt, dass die Finanzbranche stärker in die Verantwortung genommen werden muss. Gleichzeitig sind Sie gegen zusätzliche Regulation. Wie kann das funktionieren?

J. Schneider-Ammann: Das muss kein Widerspruch sein. Einerseits müssen die Finanzinstitute krisenfester gemacht werden. Die Eigenkapitalisierung ist angesprochen. Auch darf das «too big to fail» Risiko nicht unbeantwortet bleiben. Es ist vorzuzorgen, dass der Staat bei einer hoffentlich nicht wieder auftretenden neuerlichen Krise nicht überfordert werden kann. Dann wehre ich mich gegen alle möglichen gesetzlichen Einschränkungen wie Lohnobergrenzen oder jährliche Verwaltungsratswiederwahl. Wir dürfen einfach nicht vergessen, dass der Freiraum in der sozialen Marktwirtschaft der Wohlstands- und damit Sicherheitsmotor ist. Ich mahne jeden Abzocker ab. Wieso? Weil er den Volkszorn heraufbeschwört und die Antwort nur die Flucht zum Staat und zur Regulierung sein kann. Das darf nicht sein.



Heinz Kaegi: Unternehmer, Leadership-Experte, Sinn- und Teamentwickler

KAEGI SPRICHT KLARTEXT

Leistung oder Wirkung?

Die aktuelle Situation ist für viele Teams eine grosse Herausforderung: Sie sollen Kunden und Märkte (zurück-)erobern. Sie sollen mit limitierten Ressourcen ihre Produktivität steigern.

Und sie sollen sich von multikulturellen oder virtuellen Projektgruppen zu gewinnenden Spitzenteams entwickeln. Was sind die Implikationen für Teamleader? Wie wird aus einer Gruppe ein leistungsfähiges Team?

Es gibt wenig Unproduktiveres als die Zusammenarbeit in einem Team, welches nicht an einem Strang (und in die gleiche Richtung) zieht. Wenn die Grabenkämpfe die Motivation auf den Gefrierpunkt drücken, ist die Harmonie höchstens eine künstliche. Statt an gemeinsame Ziele glauben die Mitglieder an Ausreden und Unmöglichkeiten. Sie verstecken sich hinter Unverbindlichkeit und lassen die Übernahme von Verantwortung aus dem Ruder laufen. Und das sollen die (internen und externen) Kunden nicht mitbekommen? Erhebungen zur Teamperformance belegen es deutlich: die Topkiller von Teamleistung werden angeführt von Kommunikationsproblemen, unklarem Auftrag, fehlenden Zusammenarbeitsgrundsätzen, unausgesprochenen Konflikten, mangelndem Vertrauen und Konkurrenzierung statt Kooperation.

Wo der Sinn, da der Saft: Wenn die Sinngebung undeutlich ist, schwächt das die Leistungsfähigkeit jedes Teams. Wenn sie gegeben ist, schafft sie es oft, scheinbare Differenzen zwischen Mitgliedern durch den gemeinsamen Kernleistungsauftrag zu klären. Die Investition in die schlüssige Beantwortung der Sinnfrage wird mit starker Vorwärtskraft belohnt.

Klarheit schafft Kraft: Wir produzieren im Team das, was wir gemeinsam in die Zukunft projizieren. Im besten Fall ambitiöse Visionen – im schlechtesten die Vielfalt von individuellen Interessen. Wenn alle im Team auf ihrem mentalen Bildschirm das gleiche Ziel, die gemeinsame Vision besitzen, kann die Post abgehen.

Vertrauen macht uns schneller: Vertrauen im Team ist das Fundament für gemeinsame Erfolge. Jede Handlung der Mitglieder beeinflusst diese sensible Drehscheibe. In herausragenden Teams ist das Vertrauen ein kraftvoller Stabilisator und die Nr. 1 der Kraftentfaltung des Systems. Vertrauen kann Berge versetzen und ermöglicht Spitzenleistungen.

Konflikte entfalten die Kraft: Konflikte haben etwas Unangenehmes an sich. Viele von uns haben über Jahre gelernt, sie möglichst zu umgehen. Dass wir damit gleichzeitig ein künstliches Ambiente der Zusammenarbeit füttern und die Leistung lähmen, ist den meisten nicht bewusst. Konflikte sind Chancen für gesteigerte Erfolge von morgen. Teamleader können lernen, sie als das wahrzunehmen und sie dafür zu nutzen.

Werte schaffen Wert: Es geht um die Entwicklung einer Erfolgskultur, welche die Unternehmensstrategie stützt. Gemeinsam erarbeitete Grundsätze der Zusammenarbeit schaffen die Voraussetzung für Schnelligkeit in herausfordernden Zeiten. Dies ist insbesondere auch in international strukturierten Teams von grosser Bedeutung. Gemeinsam gelebte Werte und Leistungsstandards machen aus Leistung mehr Wirkung – dort, wo sie gefragt ist: Bei den Kunden in den Märkten.

«Gesucht: Leader»

Heinz Kaegi beschreibt in seinem BILANZ-Bestseller den Weg vom Manager zur Führungspersönlichkeit: Die konsequente Fortsetzung seiner Kolumnen im Blickpunkt: KMU. Zu bestellen unter: www.kaegi-empowerment.com

Heinz Kaegi ist Unternehmer der emPowerment Group Ltd., welche zu diesem Themenkreis kraftvolle Seminare und Entwicklungsprozesse für Führungskräfte realisiert.

www.empurpose.com

