



# Boss, Weichei oder Weichensteller?

## Wie Sie gemäß dem Kategorischen Imperativ nachhaltig erfolgreich führen

Die Kunst eines Feldherrn besteht nicht nur darin, eine Schlacht zu gewinnen, sondern auch noch genug kampfkraftige und hoch motivierte Soldaten für die nächste Schlacht übrig zu behalten. Eine wichtigste Führungsaufgabe liegt darin, sich selbst und seine Mitarbeiter langfristig einsatzbereit zu halten.

Wer ein Olympiastadion rechtzeitig zur Olympiade fertigstellen muss, wird bei Engpässen wenig Rücksicht auf die Arbeiter nehmen und sie notfalls vorwärts peitschen. Wenn das Projekt fertig ist und sie nicht mehr benötigt werden, könnte ein Bauherr glauben, dass es ihm egal sein kann, wenn sie dann frustriert oder verschlissen sind. Er verkörpert mit dieser Einstellung die gewalttätige Seite des Kapitalismus. Schlagkraft bei der Zielerreichung ist sicher wichtig, aber Zielerreichung um jeden Preis kann auch unerwünschte Folgen haben.

Ein nachhaltig denkender Unternehmer würde im Bewusstsein, dass Olympiaden und Fussballweltmeisterschaften im Wechsel alle zwei Jahre stattfinden, vermutlich versuchen, eine erfolgs- und kampferprobte Einsatzgruppe zu einem Hauptargument seiner Bewerbungen auf künftige Ausschreibungen zu machen. Er würde seine Mitarbeiter dafür so behandeln und weiterbilden, dass sie auch auf neuen Baustellen als Team erfolgreich arbeiten können.

Das wäre eine Form nachhaltigen Führens. Die Beschreibung idealen Führungsverhaltens ist schon vielfach unternommen worden. Eigentlich reicht es, den 2. Satz des Kategorischen Imperativs von Immanuel Kant zur Grundlage dafür zu machen: „Handle so, dass Du (...) jeden anderen jederzeit zugleich als Zweck, niemals bloß als Mittel brauchst“.

Wenn Karl Marx gegen die Degradierung von Menschen zum „Produktionsfaktor Arbeit“ protestiert hat, dann deshalb, weil dadurch Menschen ausgebeutet und

missbraucht werden. Wenn ihnen ihre Menschenwürde und jeder Respekt verweigert wird, führt das zu Demotivation, Depression oder Aufbegehren. Weder das eine noch das andere kann ein Führungsziel sein.

Das negative Gegenstück dazu sind über-soziale und konfliktscheue Chefs, die es Mitarbeitern vor allem angenehm und bequem machen wollen. Dieser Typ kommt besonders in beamtenartigen und über-versicherten Verhältnissen vor. Solche Führung ignoriert meist ökonomische Realitäten und kann auf einem freien und globalisierten Markt nicht konkurrenz-fähig bestehen. Wenn Sie dagegen Mitarbeiter gemäß dem Kategorischen Imperativ führen, werden Sie sie nicht als Mittel benutzen, sondern ihnen Mittel geben. Sie werden sich um die Balance zwischen Zielerreichung und deren persönlichem Wohlbefinden kümmern. Sie werden Ziele und Zeitpläne klar vorgeben, für eindeutige Organisationsstrukturen sorgen und sinnvolle Vollmachten erteilen. Dann können Sie sich als Führungskraft immer mehr darauf konzentrieren, die Abläufe zu beobachten und gezielt bei Bedarf einzu-

greifen. Dann werden Sie zum Wegweiser und Weichensteller.

Damit dieses Modell funktionieren kann, ist Ihre persönliche Glaubwürdigkeit und Autorität als Führungskraft ein wichtiger Faktor, um Vertrauen zu gewinnen. Das erwerben Sie nicht als Teil einer Führungsphilosophie und nicht aus der Kenntnis aktueller Führungskonzepte, sondern durch Ihre persönliche Ausstrahlung. Die ist Ausdruck eines gereiften Selbstbewusstseins, von Klarheit über die eigenen Werte und Handlungsmaximen, einer ausgewogenen inneren Balance.

Das alles kann man nicht erlesen oder erlernen, Sie können es aber aus persönlichkeitsbezogenen Feedbacks, durch die Erarbeitung eines stabilen Selbstwertgefühls und eines tragfähigen biographischen Selbstentwurfs, sowie in konsequenter persönlicher oder dialogischer Selbstreflexion gewinnen. Ein professioneller Persönlichkeits-Coach kann Ihnen dabei als Spiegel, „Advocatus Diaboli“ oder Vermittler einer „Second Opinion“ eine wertvolle und inspirierende Unterstützung sein und Ihren Sprung nach vorn erheblich befördern. ■



Dr. Winfried Prost

Dr. Winfried Prost hat in den letzten 30 Jahren als Seminarleiter und Coach über 15.000 Führungskräfte geschult, begleitet und beraten. Er leitet die Akademie für Ganzheitliche Führung in Köln und Zürich und bietet dort Raum und Inspiration zu solchen Gesprächen und Reflexionen. Als Jesuitenschüler, Management-Trainer, Systemischer Coach, Philosoph und Autor hat er in vielen Jahren sein Erfolgseminar „Führen mit Autorität und Charisma“ entwickelt und steht zu persönlichen Coachings zur Verfügung. Mehr erfahren Sie dazu unter: [www.winfried-prost.de](http://www.winfried-prost.de)