

Interview Walter Kohl mit Frau Schwarz / Salzburger Wirtschaft (WIFI 20. 04. 2018)

Souverän führen und machtvoll kommunizieren. Wie Sie aus Mitarbeitern Mit-Macher machen.

Walter Kohl, Unternehmer, Autor, Coach und Sohn des ehemaligen deutschen Bundeskanzlers, hielt kürzlich im WIFI einen Vortrag zum Thema „Souverän führen und machtvoll kommunizieren.“ Die SW bat ihn zum Interview:

Sie begleiten Firmen auf ihrem Weg zu mehr Erfolg und Nachhaltigkeit. Was gilt es hier zu beachten?

Am wichtigsten sind die Kundenorientierung, die Kundenzufriedenheit. Warum kauft welcher Kunde was vom Unternehmen – und wie kann diese Beziehung möglichst langfristig gestaltet werden? Ziel sollte nicht nur der Auftrag, sondern vor allem der Wiederholungsauftrag sein. Dazu müssen Strategie, Unternehmensprozesse, technische Ausstattung, KVP, Kompetenzen und Innovation, Führung und kaufmännische Steuerung permanent hinterfragt und weiterentwickelt werden. Nachhaltig erfolgreiche Unternehmen hinterfragen sich, sie sind zumeist lernende Organisationen.

Worauf sollte man bei der Mitarbeiterführung besonders achten?

Fordern und Fördern - und dies in einem gesunden Verhältnis. Führung heißt Richtung vorgeben, aber auch Verantwortung zu übernehmen. Wer führt, wird genau beobachtet, daher sollte er/sie ein Vorbild sein. Jeder Mensch ist anders, deshalb müssen Mitarbeiter auch ein Stück weit individuell geführt werden, allerdings stets unter Berücksichtigung von Regeln allgemeiner Fairness.

Wie wird Kommunikation machtvoll und wirksam?

Wenn sie authentisch, ehrlich und klar ist. Kommunikation sollte nicht mit Rhetorik oder guter Präsentation verwechselt werden, auch wenn diese Mittel wichtig und hilfreich sein können. Kommunikation wird machtvoll und wirksam, wenn sie den ganzen Menschen anspricht, also Herz und Verstand gleichermaßen.

Worin liegt das Geheimnis, dass aus Mitarbeitern aktive Mitmacher werden?

Menschen werden aktiv, übernehmen Verantwortung und wachsen sogar über sich hinaus, wenn sie Sinn, also ein klares Wofür, in ihrem Tun empfinden. Sinnstiftung ist meiner Meinung nach eine zentrale Führungsaufgabe. Wenn sich Sinn und gute Führung verbinden, wenn machtvolle Kommunikation mit dem Leitbild des „Fordern und Fördern“ verschmelzen, dann können Mitarbeiter zu Mitmachern werden.

Inwiefern hat sich die Unternehmenskultur in den vergangenen Jahren verändert? In welche Richtung wird sie sich Ihrer Einschätzung nach künftig entwickeln?

Ich denke, diese Frage lässt sich nicht pauschal beantworten, denn jedes Unternehmen ist anders. Wohl aber haben Globalisierung, Digitalisierung, hohes Wandlungs- und Innovationstempo sowie sich wandelnde gesellschaftliche Werte einen erheblichen Einfluss

auf die meisten Unternehmen. Diese Einflüsse gilt es im Einzelfall zu verstehen und zu Erfolgsfaktoren zu machen.

Sie sagen, die wichtigste Beziehung ist jene, zu sich selbst. Worauf kommt es hier an?

Wie will man gute Beziehungen mit anderen Menschen pflegen können, wenn man mit sich selbst nicht im Reinen ist? Ich denke, dass jeder Mensch die Aufgabe hat, in Frieden mit der eigenen Biographie zu leben und seinen Sinn für die eigene Zukunft zu definieren. Auf dieser Kraftachse aus biographischem Frieden und Sinn können dann Stärke und Wirksamkeit für die Gestaltung der Gegenwart erwachsen.

Mit ihrer eigenen Lebensgeschichte (Tod der Mutter, Bruch durch den Vater) wollen Sie anderen Mut machen. Was empfehlen Sie jemanden, der sich in einer Lebenskrise befindet?

Menschen in der Krise möchte ich drei Gedanken anbieten: Erstens, akzeptiere die Realität, auch wenn sie schmerzhaft ist, denn es ist wie es ist. Verabschiede dich von Sätzen wie „das ist ja unglaublich“ oder „das hätte ich nie gedacht.“ Zweitens, suche neue Antworten jenseits deines bisherigen Denkens, deiner bisherigen Glaubenssätze, denn offensichtlich sind diese nicht länger hilfreich. Denn wären sie noch hilfreich, dann wärest du nicht in der aktuellen Krise. Drittens: Sapere Aude, habe Mut im Sinne von Immanuel Kant. Nutze deinen Verstand, die weiterhin gültigen alten und vor allem deine neuen Antworten und gehe deinen neuen Weg beherzt, ausdauernd und leidenschaftlich.