

Audiodatei

Recht auf Frequenz Folge 12: Zeitgemäße Führung mit Silke-Carolin Specht und Wolfgang Pachali (Teil 3)

Transkript

00:00 – 00:26 Sascha Wolf

Es folgt die dritte und letzte Folge unserer Serie zur zeitgemäßen Führung. Ich bin Sascha Wolf und bei mir sind wieder Silke-Carolin Specht, Expertin und Coachin für Mindful Leadership und Wolfgang Pachali, Unternehmer und Experte im Bereich Evolve-Management. Sie als Zuhörerinnen und Zuhörer dürfen gespannt sein, denn heute werfen wir einen Blick in die Praxis, in den Alltag. Wie ist das für unsere beiden Expert:innen, Führungskräfte zu coachen und mit ihnen zusammenzuarbeiten? Seien Sie gespannt!

00:28 – 00:57 INTRO

Herzlich willkommen zu unserem Podcast Finanzrauschen – Recht auf Frequenz. Der Podcast für die Bankbranche. Hier sprechen unsere Gäste über die Finanz- und Rechtsthemen, die Sie wirklich interessieren. Hinter Finanzrauschen stecken drei Köpfe: Sandra Antakli, Brigitte Wagner-Eckert und Sascha Wolf. Alle von DG Nexolution, dem Partner für zukunftsfähige Leistungen und Produkte der genossenschaftlichen Finanzgruppe. Wir laden Fachexpert:innen aus der Finanzbranche ein, die über aktuelle Themen und zukunftsweisende Trends sprechen.

Egal, ob Sie unterwegs sind oder nur eine Begleitung für die Mittagspause brauchen, unser Podcast ist für alle, die zu aktuellen Bewegungen rund um den Finanzmarkt up-to-date sein möchten. Sie sind herzlich eingeladen, aktiv Einfluss auf die Podcast Inhalte zu nehmen. Mailen Sie uns gerne an medienportal@dg-nexolution.de mit

Anregungen, Feedback, Themenvorschläge oder wenn Sie sich einen speziellen Gast wünschen.

Wir wünschen viel Spaß beim Hören.

01:38 – 02:08 Sascha Wolf

Ein letztes Mal heiße ich Sie beide bei uns willkommen, Frau Silke-Carolin Specht, Herr Wolfgang Pachali, vielen Dank schon einmal vorab, dass Sie sich erneut die Zeit genommen haben und allgemein für unsere drei Folgen, dass wir das gemeinsam aufnehmen konnten. Nachdem wir in der ersten Folge die Hardfacts abgeklärt haben, nenne ich es jetzt mal, dann in der zweiten Folge die Herausforderungen für Führungskräfte besprochen haben, die sich ja vielen Veränderungen stellen müssen, möchten wir heute einmal raushören, wie man sich Ihre Zusammenarbeit mit Führungskräften vorstellen kann.

Eine Frage, die mich dabei am meisten beschäftigt, tatsächlich, Frau Specht, gibt es in der heutigen Generation Führung und in den heutigen Führungen noch die Generation beratungsresistent oder kann man sich das heute einfach nicht mehr leisten? In jeder Stufe?

02:26 – 02:52 Silke-Carolin Specht

Die gibt es und die kann sich keiner mehr leisten. Also das ist genau der Widerspruch. So wie Sie es gerade sagen. Die gibt es eben immer noch und das ist eigentlich nicht mehr, meiner Meinung nach, tragbar und auch schwer auszuhalten, weil diese, dieser Wachstumszwang, der eigentlich kommen müsste,

aufgeschoben wird. Und das halte ich für sehr, sehr schwierig.

02:53 – 03:15 Wolfgang Pachali

Ganz klares Ja. Die Beratungsresistenz ist da und sie ist am stärksten ausgeprägt, je näher man an die Altersgrenze im Beruf eben kommt. Also da fragt man sich eher kann ich da vielleicht noch einen Fehler machen? Denn auch in der Veränderung, in der Einleitung einer Veränderung kann ja ein Fehler liegen und deswegen wird die Beratungsresistenz das Hauptthema bleiben.

03:16 – 03:19 Sascha Wolf

In welchen Bereichen ist denn am verbreitetsten Ihrer Meinung nach?

03:19 – 03:52 Wolfgang Pachali

Also nach meiner Erfahrung eigentlich in zwei Bereichen: Zum einen in dieser Bereitschaft zum konstruktiven Konflikt einer Sache wirklich entgegenzugehen, wo man weiß, das Thema ist da ich kann es nicht umgehen, aber ich möchte es ungerne anpacken. Und dann natürlich in der Bereitschaft, rechtzeitig umzudenken, etwas anderes zu tun, als man das vorher gemacht hat. Ich glaube, in einem der Podcast hatte ich gesagt, es gibt ja dieses berühmte Zitat von Voltaire „Wenn das Bessere der Feind des Guten ist, dann ist es immer ein schmerzhafter Prozess,“ etwas Neues einzuleiten.

Etwas, wovon man glaubt, dass es notwendig ist, vielleicht etwas besser ist als das, was wir heute eben tun. Aber das ist schmerzhaft. Und diesen Schmerz, dieses Schmerzhaftes auszuhalten, das muss man wollen. Und es gibt Menschen, und für die habe ich 100 % Verständnis, die eben in bestimmtem Alter, eben nicht mehr bereit sind, diesen Schmerz auszuhalten.

04:13 – 04:17 Sascha Wolf

Gibt es da einen Punkt, wo Sie sagen würden, okay, da können wir dann jetzt nicht weitermachen?

04:17 – 04:45 Wolfgang Pachali

Ich glaube, das ist die wichtigste Aufgabe eines Beraters, diesen Punkt zu erkennen und auch ganz offen mit dem Mandanten da darüber zu sprechen und auch Verständnis dafür zu haben. Wie gesagt, es geht nicht darum, dass das falsch ist, das wäre ja schon wieder eine Bewertung, sondern es geht nur um die

Feststellung, dass es eben so ist. Und als Berater muss man dann für sich die Entscheidung treffen, ob man Teil dieses Prozesses, dieses Stillstand ist, muss man ja ehrlicherweise sagen, sein will oder ob man eben seine eigene Konsequenz daraus zieht.

04:45 – 04:46 Sascha Wolf

Haben Sie ähnliche Erfahrungen gemacht?

04:47 – 05:12 Silke-Carolin Specht

Ja, ich glaube einfach, dass es viel damit zu tun hat, dass Menschen in einer Komfortzone sind und auch angekommen sind. Herr Pachali beschreibt ja jetzt eben gerade so die Manager, die sozusagen kurz vor dem beruflichen Ausstieg stehen. Ich würde es auch verallgemeinern wollen: Ich sehe einfach, es ist ja immer eine Menschen Persönlichkeitsfrage und das kann ja auch durchaus bei jüngeren Führungskräften auftreten.

Einmal in der Komfortzone angekommen, eingerichtet, tue ich mich schwer mit der Veränderung. Und so wie Sie gesagt haben, aus dieser Idylle heraus zu gehen, ist immer ein schmerzlicher Abschied. Und das meiden eben auch einige. Das ist tatsächlich so. Und verändern und bewegen als Externer kann man eigentlich immer nur mit denjenigen, die auch wirklich bereit sind.

05:35 – 06:00 Sascha Wolf

Nun habe ich jetzt ja in mehreren Gesprächen oder in mehreren Podcasts schon Ihre beider Arbeitsweisen etwas kennengelernt und immer wieder kamen sie beide irgendwie darauf zu sprechen, Sie eben auch, Herr Pachali: Die Fehlertoleranz, also die Bereitschaft, auch mal einen Rückschritt einzustecken, einen Fehler zu machen. Wie kann man sich das bei Führungskräften vorstellen? Also wo muss da dafür noch Überzeugungsarbeit geleistet werden, Frau Specht?

06:01 – 06:18 Silke-Carolin Specht

Es hat ja immer was mit dem Umfeld zu tun und wie ich selber auch gelernt habe, wie mit Fehlern umgegangen wurde. Wenn ich das in meiner Vergangenheit schon erlebt habe, auch auf meinem beruflichen Entwicklungsweg sozusagen, dass Fehler etwas Schlechtes sind. Und ich finde gerade so wir Banker, wir sind das ja auch gewohnt, die Fehler darf man nicht machen.

Was das Antragsbearbeitung und dergleichen angeht, da jetzt auf einmal für eine positive Fehlerkultur zu

werben, ist ja ein großer Schritt. Das heißt, die Personen müssen eigentlich erst mal die Angst selber vor eigenen Fehlern ja auch verlieren und merken, mir reißt keiner den Kopf dafür ab. Wenn ich selber die Erfahrung gemacht habe, kann ich es auch wieder an meine Mitarbeitenden anders weitergeben.

Also erst wenn ich selber das erlebt habe, kann ich im Grunde genommen auch diese Toleranz dann haben. Für meine Mitarbeitenden.

06:49 – 07:10 Wolfgang Pachali

Wichtiger als die Diskussion um Fehlerkultur ist, über diesen Begriff noch mal nachzudenken. Ich kenne niemanden, der absichtlich einen Fehler macht im Management, also absichtlich eine falsche Zielsetzung oder falsche Maßnahmen ableitet. Er glaubt ja in dem Moment, dass er das Richtige tut. Also ist es ja kein Fehler, sondern er tut etwas ganz bewusst, weil er davon überzeugt ist, dass es das Richtige ist. Es stellt sich später als Fehler heraus, aber es ist gerade nicht unbedingt die große Intelligenz, im Nachhinein zu wissen, was richtig oder falsch ist. Ja, als Führungskraft muss ich mich entscheiden in einer Situation, wo ich eben nicht weiß, was richtig oder falsch ist, und muss für diese Entscheidung geradestehen.

07:27 – 07:45 Sascha Wolf

Jetzt sind wir ja schon so ein bisschen in die Praxis eingetaucht. Erzählen Sie doch mal, Herr Pachali, was sind denn so klassische Sätze, die Sie oft zu hören kriegen, wenn es darum geht, eben mal in den Spiegel zu schauen, sich an die eigene Nase zu packen und zu sagen, Okay, was ist in den letzten Jahren gelaufen? Wie wollen wir es? Wie können wir es ändern?

07:46 – 08:09 Wolfgang Pachali

Wenn wir jetzt kein Podcast, sondern Video-Podcast gedreht hätten, hätten Sie mein Lächeln gesehen. Weil das natürlich Standardsätze sind, die klingen ein bisschen überheblich arrogant, aber sie sind bitte nicht so gemeint. Aber so typische Sätze, die ich gehört habe, ist „Ich habe schon so viele Berater überlebt, ich werde auch sie noch überleben.“ Ja, oder so ein Satz, „Den kann ich doch nicht entlassen, der hat doch so viel Wegstrecke mit mir gemeinsam absolviert und wir haben so viel gute gemeinsame Erfahrungen gemacht“ oder so ein Satz wie „Das ist tabu, da schauen wir nicht drauf.“ Das sind alles so typische Sätze, die einen Prozess, der sich weiterentwickeln, entweder im Keim ersticken oder im Laufe des Prozesses versanden

lassen. Aber bitte mich nicht falsch verstehen, ich halte das für absolut menschlich und normal.

Also mir würde ein Mensch suspekt vorkommen, wenn er nicht auch mal in solch eine solche Phase käme. Aber was entscheidend ist, ich muss als Berater akzeptieren, dass der andere für sich selbst verantwortlich ist. Auch dann, wenn er sagt, ich möchte diesen Weg nicht gehen. Es ist seine persönliche Verantwortung. Und deswegen habe ich das akzeptieren. Wenn er das so sieht oder aus einem bestimmten Grund so handeln möchte.

09:01 – 09:02 Sascha Wolf

Begegnen Sie auch gewissen Standards?

09:04 – 09:27 Silke-Carolin Specht

Ja, also ich habe gerade noch mal so gedacht, Herr Pachali beschreibt ja das Topmanagement und ich sehe häufig, das mittlere Management und da wird natürlich gerne darauf bezogen, ich kann das nicht weiter entscheiden, weil dann die nächsthöheren Ebenen kommen. Und für mich ist ja dann auch die Aufgabe da, durch gezielte Fragestellungen auch dafür wachsam zu machen, zu sagen, wie groß ist vielleicht wirklich mein Handlungsspielraum?

Manchmal schränke ich den eher ein, als ich ihn wirklich hätte. Ich kann vielleicht durchaus mehr gestalten, als ich mir in dem Moment zutraue, weil ich eben die Ausrede finde, dass es ja sowieso vom Topmanagement nicht gewollt ist und ich da im Grunde genommen an, ich sage jetzt mal, eine Decke oder eine Deckelung auch stoße. Und deswegen sind es vielleicht nicht Standardsätze, aber immer wieder diese Ausflucht zu sagen, mein Bereich ist eher klein und deswegen ist auch mein Handeln klein.

09:54 – 10:35 Sascha Wolf

Wobei ja auch im mittleren Management die Entscheidungen ja doch Tragweite haben und es deswegen gerade wichtig ist, dass da eben mit Bedacht entschieden wird. Wie erfahren Sie das denn, wenn Sie jetzt an ein Unternehmen oder eine Bank, Führungskräfte herantreten? Haben Sie das Gefühl, dass da auf Augenhöhe kommuniziert wird? Ich frage hinter dem Hintergrund, dass es ja oft so ist, aufgrund der Strukturen in einem Unternehmen, dass Führungskräfte, Vorstände quasi in ihrer eigenen Bubble, in ihrer eigenen Blase leben, losgelöst von den Mitarbeitenden, sodass es tatsächlich auf dem Flur oder im Büro, selbst bei

Vorträgen oder gemeinsamen Meetings oft sehr schwer ist, einen gemeinsamen Kommunikationsweg zu finden.

Auch was wir in der letzten Folge angesprochen haben, bestimmt begründet in dieser, ja, ich nenne es mal Isolation, Herr Pachali, Sie hatten es beschrieben, in die sich Führungskräfte ab einer gewissen Ebene automatisch bugsieren. Wie erfahren Sie das, wenn Sie jetzt an ein Unternehmen herantreten? Ist das auf Augenhöhe oder erfahren Sie Ablehnung? Oder wie kann man sich das vorstellen?

10:58 – 11:23 Wolfgang Pachali

Also entscheidend ist, dass Beratung nur funktioniert, wenn der, das Gegenüber eben auf Augenhöhe mich sieht als Berater. Wenn er mich nicht auf Augenhöhe sieht, weil er mich zum Beispiel nur benutzen will, gerade in der Kommunikationsberatung, dann wird es nicht dauerhaft zu einem Erfolg führen. Also es ist eine Grundvoraussetzung, dass ich mich auf Augenhöhe sehe und dass mein Kunde mich auf Augenhöhe sieht.

Nur dann kann Beratung nachhaltig funktionieren.

11:26 – 11:41 Sascha Wolf

Welche Erfahrungen haben Sie da gemacht, Frau Specht? Gerade das Thema Achtsamkeit ist ja ein sehr sensibles Thema, wo ich mir persönlich vorstellen kann, dass Vorstände, Unternehmensführung dann sagen, ja, kann ich mir nichts drunter vorstellen, ist doch Quatsch, warum soll ich mich damit beschäftigen?

11:41 – 12:04 Silke-Carolin Specht

Ich habe die Erfahrung gemacht, dass diese Hürde eben noch da ist, das auf sich selber anzuwenden und ja, in sich hineinzuhorchen. Und wenn ich in mich hineinhorchen, muss ich still werden und diese Stille und diese Begegnung mit mir selber auszuhalten, das ist ja für viele auch neu. Und sie sind es eben eher gewohnt, so in ihren Karrierestufen sich nach außen zu präsentieren.

Vielleicht auch, ich will jetzt nicht sagen, eine Fassade, aber doch eine Form vorzugeben, die Sie noch nicht am Anfang Ihrer Karriere voll ausfüllen können. Und sehr häufig auch sehr junge Führungskräfte, die da gerade reinwachsen in ihre Rollen. Die möchten schon etwas darstellen, sind aber innerlich noch nicht ausgefüllt. Also ein Gefäß, was sozusagen schon da steht. Aber sie füllen es im Grunde genommen ja mit der Erfahrung, mit der Berufserfahrung, mit der Lebenserfahrung.

Und so werde ich Stück für Stück zur Führungspersönlichkeit. Und wenn ich eben diese, diese Fassade weiter vor mir hertrage, dann habe ich auch, ich sage mal, eine gewisse Oberflächlichkeit auch in der Kommunikation und habe vielleicht auch eine Oberflächlichkeit, auch im Umgang mit mir selber. Und nun ist die Achtsamkeit ja eine Technik, in der ich eigentlich tiefer eintauche und diesen Prozess auch zuzulassen.

Ich glaube, das ist auch eine große Herausforderung.

12:59 – 13:18 Sascha Wolf

Das heißt, ein Rat, den Sie mit auf den Weg geben können, ist, dass die Kommunikation auch ausgebaut wird im Sinne von, dass man eben seinen eigenen, ja, dass man seine eigene Zone verlässt und eben in die Kommunikation geht mit Mitarbeitenden, dass man eben da eine gewisse Achtsamkeit auch entwickelt.

13:18 – 13:44 Silke-Carolin Specht

Ja, eine Ehrlichkeit auch, einen klaren Standpunkt, auch sich trauen zu beziehen und auch mal sagen das weiß ich nicht oder das kann ich jetzt gerade noch nicht beantworten. So dieses, ich muss ja nicht von jetzt auf gleich die Top Führungskraft sein, das werde ich ja mit der Zeit und ich wachse da auch mit den Erfahrungen. Und da habe ich manchmal das Gefühl, da machen sich junge Führungskräfte viel Druck, etwas darzustellen, was sie noch nicht sein können.

Auch das ist wieder menschlich. So wie Herr Pachali es auch beschrieben hat. Das kann man einfach noch nicht sein. Und wenn man das offen kommuniziert und sagt, ich bin am Wachsen, aber ich bin dankbar, dass ihr als Team mir auch diese Chance gibt und dass ihr mir das Vertrauen schenkt. Und dann können wir gemeinsam uns auf einen guten Weg machen.

Ich glaube, das ist schon ein erster Schritt.

14:01 – 14:32 Wolfgang Pachali

Ich würde gerne noch etwas ergänzen, weil wir häufig über die Kommunikation nach außen, also zwischen Führungskräfte und ihren Mitarbeitern oder Vorständen und ihren Führungskräften... Ich glaube, viel entscheidender, zumindest in der jetzigen Situation, ist das Gespräch mit sich selbst. Das qualifizierte Selbstgespräch. Zuzulassen, dass man sich selbst Fragen stellt, dass man seine eigenen Antworten infrage stellt, um dann zu diesem Bewusstsein zu kommen, von

dem Frau Specht in der Regel gesprochen hat, oder gerade eben gesprochen hat.

Ja, das ist das qualifizierte Selbstgespräch. Und wenn man mal ehrlich ist, wie oft man noch sich selbst die Zeit gibt zum qualifizierten Selbstgespräch, dann merkt man, da ist ein kleines Vakuum.

14:44 – 15:07 Sascha Wolf

Selbstgespräch, Selbstreflexion. Das sehen wir ja, wie sich die Themenbereiche vermischen bzw. wie sie miteinander zusammenhängen. Wenn man jetzt aber noch mal an die Praxis denkt und sieht, okay, wir kommen an gewissen Punkten nicht weiter. Wir hatten es vorhin schon mal kurz angesprochen, Herr Pachali, gab es denn Situationen, bei denen ein Scheitern bzw. Sie sich selbst ein nicht Weiterkommen eingestehen mussten?

Wie ist die Erfahrung, wenn man dann als Berater, der eigentlich dem Ganzen nur Gutes möchte und das Ganze nur voranbringen möchte, eingestehen muss, an diesem Punkt muss ich aufgeben. Wie ist diese Erfahrung oder haben Sie diese Erfahrung überhaupt schon mal gemacht?

15:21 – 15:48 Wolfgang Pachali

Ich habe diese Erfahrung sehr oft gemacht. Das gehört zum Berater-Sein dazu. Und ich glaube, dass es die wichtigste Erfahrung, gerade von jungen Beratern ist, zu scheitern, zu merken, dass sie mit ihrem Denken und Handeln einfach nicht weiterkommen. Aber auch hier würde ich gerne eine Stufe höher gehen. Die Fragestellung, wofür ist denn eigentlich der Berater verantwortlich? Denn gerade junge Berater fühlen sich für das Ergebnis auf der anderen Seite auf der Seite des Kunden verantwortlich.

Aber das ist nicht richtig, weil man kann nur für das verantwortlich sein, was man selbst bewirken kann. Also ich bin verantwortlich als Berater für die Empfehlung. Ich bin als Berater verantwortlich für meine Aussagen, aber ich bin nicht verantwortlich dafür, was der, was der Kunde daraus macht. Ja, wenn ich mir das zuordne, bin ich im Bereich der Tierhalterhaftung und das ist verkehrt.

Aber das erhöht den Druck gerade von jungen Beratern ganz extrem. Deswegen dieses ganz saubere Ziehen. Wofür bin ich verantwortlich? Wofür bin ich nicht verantwortlich? Erst wenn das gegeben ist, kann ich sagen, hier bei diesem Scheitern war ich verantwortlich

gewesen oder bei diesem Scheitern war ich nicht verantwortlich. Ich muss es einfach hinnehmen.

16:29 – 16:47 Silke-Carolin Specht

Ich habe dem nichts mehr hinzuzufügen. Es ist tatsächlich so, ja, wir können in unserem Wirkungsbereich gestalten und anbieten. Und wir bieten die Tools, wir bieten die Fragen, wir bieten die Begleitung und den Weg. Den muss und darf und kann jeder Einzelne oder jeder Einzelne beschreiten.

16:48 – 17:13 Sascha Wolf

Wir haben vorhin von dieser Beratungsresistenz schon mal gesprochen, eingangs zu dieser Folge. Daher noch mal die klare Frage: Welches Problem, welcher Schwierigkeit bei Führungskräften begegnen Sie in der Praxis? Sie haben schon gesagt, dass oft dann die Ausflucht kommt, das überschreitet meine Kompetenz, da bin ich raus, die Stufe über mir entscheidet. Aber was würden Sie sagen, ist das Standardproblem?

Bzw. wo Sie am häufigsten drauf stoßen bei den Führungskräften?

17:17 – 17:55 Silke-Carolin Specht

Ja, also genau. Das eine Standardproblem, wenn es um Menschen geht, ist sehr schwer zu beschreiben. Und dennoch glaube ich, dass wir in einer genossenschaftlichen Struktur einfach auf Menschen treffen, die einen gewissen Grad an Sicherheit mögen und den ja auch gesucht haben für sich und diese Komfortzone, so habe ich es vorhin ja schon mal beschrieben, auch erreichen wollen. Und wenn sie die erreicht haben, die auch genießen und auch jetzt, um noch mal in dem Bild der Führungskraft zu bleiben, die sich sozusagen dahin entwickelt und habe ich diesen Status dann erreicht, habe meine Visitenkarte mit meinem Titel, dann bleibe ich erst mal auf diesem Level und denke das war's jetzt.

Und da eben diese Bereitschaft zu haben, zu sagen, ich gehe weiter und was mache ich jetzt eigentlich mit dieser Verantwortung? Was, was ist jetzt? Vielleicht mache ich mir mal Gedanken, was mein Warum ist, was mein Antrieb ist. Was soll eine Vision sein? Wenn ich das manchmal so in Seminaren oder in Coachings beschreibe, dann sagen Teilnehmer auch: dafür habe ich keine Zeit.

Und das ist halt diese Fehlentscheidung. Zu sagen, ich bin so getrieben vom Alltag, dass ich mir diese Zeit

nicht nehme. Ich glaube, dass jemand, der gut führen möchte, sich genau diese Inseln schaffen muss. So wie Sie vorhin gesagt haben zur Introspektion, also zum inneren Dialog zu gehen, raus zu schauen, wo wollte ich eigentlich hin, damit ich mich nicht vom Tagesgeschäft ablenken lasse?

Und das ist so mein Eindruck, dass viele einfach sehr gerne konsumieren, aber nicht kreieren wollen. Und das ist, glaube ich, dieser Sprung, der da häufig noch fehlt.

18:48 – 19:20 Wolfgang Pachali

Ja, das ist, glaube ich, ein sehr guter Gedankeneingang. Wir erziehen Manager, Führungskräfte stets in Richtung Perfektion, Fehlerfreiheit. Das ganze Bildungssystem ist darauf ausgerichtet, sonst gäbe es ja kein Notensystem. Aber Führungskräfte und insbesondere Verantwortliche in der obersten Ebene müssen akzeptieren, dass das, was sie über die Zukunft wissen, unvollständig oder unklar ist. Das heißt, sie müssen in einer Situation entscheiden, die entweder unvollständig Informationen oder unklare Informationen hat.

Und das ist etwas anderes als das, was man im üblichen Bildungsbereich eigentlich lernt. Da habe ich eine vollständige Information, eine klare Aufgabenstellung und daraus leite ich dann ein Ziel ab. Und das verändert einfach das Anspruchsniveau. Ja, ich glaube, in den letzten Jahren haben wir ein bisschen zu niedrig immer die Messlatte gelegt. Wir wollten unbedingt drüber springen und deswegen ist die wichtigste Methode, sie etwas niedriger zu legen, weil dann komme ich sicher drüber.

Wenn ich aber das Anspruchsniveau erhöhe, weil ich mich weiter entwickeln will, dann muss ich halt mit dem Risiko leben, dass ich auch mal die Latte reiße. Und davor ist eine Furcht da. Da ist ein natürliches Hindernis da und ein Punkt, den Sie, Frau Specht, eben gerade angesprochen haben, viele Führungskräfte neigen dazu, das Dringliche vor die Wichtigen zu stellen. Das ist Alltag. Ja, was ist? Was muss ich jetzt machen? Nicht, was muss ich machen jetzt, weil es in Zukunft wichtig ist? Also dieses Dringliche ist immer noch an allererster Stelle. Ich kritisiere das bitte nicht, sondern ich stelle es einfach nur nüchtern fest, ohne jegliche Beurteilung, dass das uns daran hindert, mit Zukunftsfragen zu beschäftigen, weil wir uns mit den Gegenwartsfragen ausreichend beschäftigt fühlen oder ausreichend sogar beschäftigt sind.

20:36 – 20:46 Sascha Wolf

Wenn Sie in wenigen Worten jetzt einer Führungskraft etwas mit auf den Weg geben müssten, ad hoc, was wäre das? Ob jetzt jung oder erfahrene Führungskraft ganz egal.

20:46 – 21:14 Silke-Carolin Specht

Bleibt neugierig, geht raus aus der Bubble, sucht mal Kontakte auch in andere Bereiche, in andere Branchen. Werdet da so, macht euch auf die Suche nach Inspiration, nutzt die verschiedenen Möglichkeiten. Man kann so viel, sei es Podcast, Tech-Talks, es gibt so viele Formate, wo man einfach mal wieder zwischendurch sich etwas reinholen kann, um eben einen neuen Blickwinkel auch zu bekommen.

21:14 – 21:34 Wolfgang Pachali

Entwickelt euch weiter. Habt den Mut, geht mit Zuversicht und Zutrauen. Weiterentwicklung ist das Menschlichste, was es überhaupt gibt und deswegen braucht man auch davor keine Angst zu haben, auch wenn dazwischen Hindernisse und Schwierigkeiten stehen. Das sich weiterentwickeln ist das, was im Inneren des Menschen liegt.

21:35 – 22:04 Sascha Wolf

Vielen Dank an Sie beide für diese letzten schönen Abschlussworte. Ja, das war sie nun, unsere dreiteilige Serie zum Thema Zeitgemäße Führung. Ich bedanke mich ganz herzlich bei meinen Gästen Frau Silke-Carolin Specht und Herrn Wolfgang Pachali. Es hat mir große Freude bereitet, mit Ihnen gemeinsam diese intensiven Gespräche tatsächlich und diesen Austausch zu führen. Ich hoffe, ich darf Sie beide in Zukunft weiterhin in unserem Podcast zu weiterführenden Themen, zu anderen Themen, zur Inspiration begrüßen. Vielen Dank.

Ihnen, liebe Zuhörerinnen und Zuhörer, Auch einen herzlichen Dank fürs Zuhören, fürs Dabeisein. Sollten Sie Fragen oder Anregungen haben, kontaktieren Sie uns gerne unter medienportal@dg-nexolution.de. Ich hoffe, Sie sind auch in unseren kommenden Folgen mit dabei.

Bis dahin, Ihnen eine gute Zeit.