

# STELLEN

GRÖSSTER STELLENMARKT DER ZENTRALSCHWEIZ

NEUE LUZERNER ZEITUNG NEUE URNER ZEITUNG NEUE SCHWYZER ZEITUNG NEUE OBWALDNER ZEITUNG NEUE NIDWALDNER ZEITUNG NEUE ZUGER ZEITUNG

|                                   |       |
|-----------------------------------|-------|
| KADERSTELLEN/KAUFMÄNNISCHE BERUFE | 1 / 8 |
| INFORMATIK/MARKETING/WERBUNG/PR   | 14    |
| TECHNISCHE/GEWERBLICHE BERUFE     | 15    |

|  |         |
|--|---------|
| SOZIALE/PÄDAGOGISCHE/MEDIZINISCHE BERUFE | 21      |
| TOURISMUS/HOTELLERIE/GASTGEWERBE         | 23      |
| DIVERSE BERUFE/STELLENGESUCHE            | 23 / 24 |

## Souverän statt nach Rezept kochen

**Techniken allein verhel-  
fen nicht zu Leadership.  
Eine Führungspersönlich-  
keit wird nur, wer sich  
auf die Konfrontation  
mit sich selber einlässt.**

Alle paar Jahre verkaufen Wissenschaftler und Management-Gurus ein neues Rezept für erfolgreiche Führung. Bald sind es Führungstechniken à la Management by Objectives, bald eingängige Metaphern wie Enten und Adler und im Moment gerade «Führung als Coaching». Techniken sind beileibe nicht überflüssig,

aber sie garantieren keine Führungsfähigkeit. Wer ein paar Jahre Berufsluft geschnuppert hat, weiss: Wirkliche Leader sind Persönlichkeiten. Wenn sie eine Technik einsetzen, überzeugt nicht diese, sondern der Mensch dahinter. Leader kochen nicht nach Rezept, sondern kreieren das Menu souverän – nach Massgabe der Situation und der Menschen, die es essen müssen: der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

### **Persönlichkeit: der beschrittene Weg**

Persönlichkeit freilich ist man nicht, Persönlichkeit wird man. Das Wort meint weniger ein



**Kochen und Mitarbeiter führen, was hat das miteinander zu tun? Leader «kochen» Menüs nicht nach irgendwelchen Rezepten, sondern für die Mitarbeiter, die sie «essen» müssen.** PHILIPP SCHMIDL

### Sind Sie als Führungskraft top?

Testen Sie sich, und beantworten Sie die fünf Fragen:

1. Erkenne dich selbst. Dann weisst du, wo du der Richtige bist und wovon du die Finger lassen sollst. Wissen Sie, wovon Sie die Finger lassen sollen?
2. Mut heisst nicht keine Gefahr kennen, sondern sich seiner Angst bewusst sein – und den Weg trotzdem gehen. Wissen Sie, wo Sie Mut bräuchten – weil Sie Angst haben?
3. Der schwierige Mitarbeiter ist oft mein schwieriger Mitarbeiter. Vielleicht hätte meine

Kollegin mit ihm keine Probleme. Wissen Sie, mit welchem Typ Mensch Sie immer wieder Scherereien haben?

4. Der ganz andere ist die beste Ergänzung zu mir. Aber ihn zu respektieren fällt schwer. Wissen Sie, wer diese ganz andere wäre, und hat sie einen Platz in Ihrem Team?

5. Die vernunftgeleitete Analyse – Ihr messerscharfer Verstand – begründet Ihren Erfolg. Wissen Sie, wann Ihnen dieses Messer entgleitet, weil unsachliche Gefühle Sie überwältigen?

Bündel von Eigenschaften als vielmehr den Weg, den jemand gegangen ist im Bestreben, als Mensch zu wachsen. Die fünf Fragen im Kasten links deuten diesen Weg an: sich mit sich selber konfrontieren, die eigenen Stärken genauso kennen wie die Schwächen, jene zur Entfaltung bringen und diese in

den Griff bekommen, sich nicht als Opfer der Umstände begreifen, sondern als freier Autor seines Lebens, agieren statt nur reagieren, die eigenen Gefühle nicht als Schicksal hinnehmen, sondern sie gestalten, sich nicht von der Angst treiben lassen, sondern mutig über sie hinauswachsen.

### **Richtige Sparringspartner**

Nur, wie lernt man das: souverän kochen – überzeugend führen? Allein indem man den Weg der schonungslosen Selbstkonfrontation geht.

Wenige Führungsausbildungen bieten dafür ein Übungsfeld

an. Wer eine solche Ausbildung sucht, kann die Angebote an diesen Fragen messen: Bieten sich mir Sparringspartner an, die mich menschlich, nicht bloss als Fachperson weiterbringen wollen? Holen sie mich ab, wo ich stehe, in meiner Führungspraxis? Geben sie mir die richtigen Anstösse, damit ich persönlich wachsen kann? Ermutigen sie mich? Wenn ja, ist die Chance gross, dass ich nicht bloss Rezepte lerne, sondern zum Kochkünstler heranwachse – zu einem Top-Leader.

RICHARD EGGER

### Zur Person



Dr. Richard Egger arbeitet als Management-Trainer und Organisationsberater.

Er leitet zudem das CAS Führungskompetenz für Finanzfachleute am Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ der Hochschule Luzern. Der 14. Durchgang startet am 31. August 2011. Info-Anlass: 25. Mai, 17.15 Uhr.

[www.hslu.ch/ifz](http://www.hslu.ch/ifz) und [www.fuehrungsmanagement-weiterbildung.ch](http://www.fuehrungsmanagement-weiterbildung.ch)