

# Leadership mit Sinn: Eine Herausforderung, die mit Selbstreflexion beginnt

Würden Sie Ihren Beruf als „sinnvolle Tätigkeit“ bezeichnen? Oder besteht Ihr Job aus Entscheidungen und Aktivitäten, hinter denen Sie eigentlich nicht stehen? Opfer widriger Umstände? Genötigt von Sachzwängen und äußeren Rahmenbedingungen, die man eben nicht beeinflussen kann? Funktionieren statt Handeln?

Genau hier beginnt die Verantwortung von Führungskräften: Nicht alle Dinge als gegeben zu nehmen, sondern Verantwortung zu übernehmen für den Spielraum eigener Entscheidungen und sich zu fragen: Was sind meine Aufgaben? Wo bin ich wirklich gefragt? Wofür bin ich selbst verANTWORTlich? Betrachtet man Führung aus dieser Sicht, so ergeben sich vier grundlegende Herausforderungen für sinnvolle Führung, entsprechend der Struktur der Existenz:

1. *Akzeptieren, was ist:*

Viele Probleme entstehen dadurch, dass man zu spät hinschaut, was „Sache“ ist: Um sich oder andere zu schonen, schwindeln wir uns an der Realität vorbei, reden Missstände und Fehler schön, wollen geänderte Rahmenbedingungen und notwendigen Veränderungsbedarf nicht wahrhaben. Wer Führungs-Sinn hat, stellt sich der Realität.

2. *Das „Wertvolle“ leben:*

Was mich berührt, was mir nahegeht, was mich bewegt – das ist das Wertvolle, für das ich mich einsetzen mag. An solchen Dingen hängt mein Herz. Es ist zwar emotional – aber ich muss mir gestehen, es ist mir wichtig. Und ich habe die Möglichkeit, dass ich das, was mir wertvoll ist, verfolgen kann. Ich arbeite nicht um des Erfolges willen, sondern weil ich eine Idee, eine Vision, die mich „gepackt“ hat, umsetzen will. Selbst wenn ich scheitere, war mein Einsatz nicht sinnlos. Denn die Sache war gut.

3. *Sich selbst und andere wertschätzen:*

Wertschätzung erfordert zuerst Beachtung und Kontakt mit dem anderen, mit sich selbst. Erst im Hinsehen auf den Mitarbeiter kann ich seine Qualitäten (an) erkennen. Dabei geht es nicht um eine „Soft-Variante des Führens“, in der nur gelobt wird: In einer guten Beziehung kann und soll man auch eine kritische Position einnehmen und offen Stellung beziehen, wenn man etwas nicht für gut hält. Auch das ist wertschätzende Beziehungspflege.

4. *Orientierung vermitteln:*

„Wozu soll das Ganze gut sein?“ ist eine häufige Frage, wenn etwas geändert werden soll. Man will persönlich etwas damit anfangen können. Sachliche Argumente und unternehmerische Ziele reichen da nicht. Es braucht ein sichtbares Wofür, eine Ausrichtung auf eine Zukunft, einen Sinn.

Leadership ist eine höchst-persönliche Angelegenheit – fernab von allgemein gültigen Rezepten über „richtiges Management“:

Als Führungskraft ist man gefordert

... Verantwortung zu übernehmen sie nicht einfach auf „äußere Umstände“ abschieben;  
... in eine kritische Selbstreflexion zu gehen, ob das, was man tut, „stimmig“ ist;  
... mutig Konsequenzen aus seiner Wahrnehmung zu ziehen;  
... achtsam mit sich und seinen Mitarbeitern umzugehen;  
... sich seiner Werte bewusst zu sein und danach zu handeln.

Kein leichter Weg, aber ein sinnvoller!?

Alfried Längle startet am 18./19. September einen Lehrgang zu existenziellem Leadership und Coaching für Führungskräfte und Beraterinnen in Innsbruck/Vill, am Tiroler Bildungsinstitut Grillhof.



**Univ.-Prof. DDr. Alfred Längle**, Klin. Psychologe, Psychotherapeut, Lehrtherapeut in Psychotherapie, Managementtrainer, Professor für Psychotherapie an der Moskauer HSE, Gastprofessor an der Sigmund Freud Universität Wien, Dozent an der Univ. Klagenfurt, Past-Präsident der Internationalen Gesellschaft für Logotherapie und Existenzanalyse (GLE-International) mit Sitz in Wien, in eigener Praxis als Coach und Psychotherapeut in Wien tätig. Wissenschaftlicher Leiter der Existential Training & Leadership Academy (ET&L) Wien-Zürich