
Was brauchen CEOs von Morgen – und was steht im Weg?

Ein Workshop für C-Level Executives

Die Personalberatung Egon Zehnder hat auf Basis einer Studie mit weltweit 1000 CEOs herausgearbeitet, dass drei Kompetenzen für die CEOs von Morgen erfolgsentscheidend sein werden:

1. eine **Orientierung auf vertiefte, ganzheitliche Beziehungen** zu Kollegen und Vorgesetzten,
2. ein hohes Maß an **Selbstreflexion** und Selbstkritik mit der Fähigkeit, sich selbst und seinen eigenen Taten und Gedanken immer wieder zu hinterfragen, sowie
3. eine neue Dimension an **Anpassungsfähigkeit** zum Umgang mit (und dem Gestalten von) den teilweise hoch-disruptiven Veränderungen in Wirtschaft, Gesellschaft und Politik

Es geht bei Beziehungsorientierung um einen respektvollen, wertschätzenden Umgang mit dem Gegenüber anstelle von top-down „Ansagen“ aus der Autorität des Vorgesetzten oder persönlichen Angriffen und abwertenden Zuschreibungen („zu faul, zu langsam, zu veränderungsresistent, zu unmotiviert, zu wenig intelligent“ usw.). Es geht um Empathie für das menschliche Wesen im Gegenüber mit seinen Nöten, Herausforderungen, biographischen Wurzeln usw. anstelle von einem entmenschlichten, reduktionistischen Blick auf den anderen als eine „ausführende Maschine“. Und es geht um ein konstruktiv-respektvolles Ringen um eine gute Lösung von Meinungsverschiedenheiten anstelle von emotional eskalierenden oder passiv aggressiven Überreaktionen.

Selbstreflexion bedeutet, die eigenen Anteile an jedweder Kommunikation erkennen und einordnen zu können und verändern zu wollen, anstatt pauschal alle Fehler beim anderen (oder den „Umständen“) zu sehen. Es bedeutet, sich seiner eigenen Glaubens- und Erfahrungssätze bewusst zu sein und diese immer wieder zu hinterfragen und

abzugleichen. Und es beinhaltet das Erkennen der eigenen Schwächen und Unzulänglichkeiten – und den konstruktiven Umgang mit denselben im Miteinander.

Die neue Dimension der Kompetenz Anpassungsfähigkeit bedeutet schließlich die immer neue, mutige Auseinandersetzungen mit einer sich sehr schnell verändernden Zukunft. Es geht um die maximale Offenheit im Finden von adäquaten unternehmerischen Reaktionen – anstelle von rigorosem, ungeprüftem Festhalten am Alten und Bewährten oder von ängstlichem Hadern und Aussitzen. Es geht nicht darum, immer per se das Neue zu tun, sondern um einen unverstellten und kreativen Blick auf die für das Unternehmen zielführendsten Optionen. Und es geht um den Mut, diese umzusetzen, auch wenn sie bisher nicht der Routine entsprach oder Erfahrungen hierzu fehlen.

Diese neuen Führungskompetenzen erfordern selbst von C-Level Executives oft umfassende Ergänzungen ihres Repertoires an Verhaltens- und Denkmustern. Das Ziel ist klar, und doch gelingt es selbst erfahrenen Führungskräften nicht immer, dies konsequent anzuwenden. Die oben skizzierten alten, allzu menschlichen, aber situativ überzogenen Verhaltens- und Denkmuster stehen den neuen Kompetenzen dann im Weg.

Mächtige Inneren Fesseln, die ein situativ adäquates Verhalten unmöglich machen, treten dann zu Tage. Innere Fesseln, die stärker sind als der menschliche Wille übernehmen die Steuerung und verhindern damit Führungsexzellenz.

Wie kann man die Macht dieser Inneren Fesseln begreifen? Inneren Fesseln gehen in der Regel auf schwere, oft traumatische Wunden in der ersten Lebensdekade zurück. Sie sind aus diesen Erfahrungen als machtvoll Überlebensstrategien hervorgegangen. Aus den damals als existenziell erlebten Wunden schöpfen sie ihre Kraft, mit der sie den menschlichen Willen meist mühelos zu übertrumpfen vermögen. Auch wenn es zunächst vielleicht irritieren mag, liefert die moderne Trauma-Forschung hier Erklärungsmodelle und Ansatzpunkte, die weit über den mit Trauma meist konnotierten Gesundheitsbereich hinausgehen. Eine moderne Perspektive auf Trauma kann - auch und gerade für Top Executives - Wege zur Lockerung von Inneren Fesseln aufzeigen. Denn nur durch das Bearbeiten dieser Wunden könne sich Führungskräfte aus der Sklaverei der Inneren Fesseln befreien.

* * * * *

Finden Sie sich in diesen Gedanken (teilweise) wieder? Dann wird der hier angebotene Workshop ein wesentlicher Meilenstein auf Ihrem persönlichen Weg zum Ausbau Ihrer CEO-Kompetenzen sein.

In dem Workshop werden Sie - in einem geschützten und streng vertraulichen Raum - Gelegenheit finden, die individuelle Ausprägung Ihrer CEO-Kompetenzen zu erforschen und dann Ihren eigenen Inneren Fesseln und deren Wurzeln auf die Spur zu kommen. Im Idealfall werden sich Ihre Inneren Fesseln in ihrer Unabdingbarkeit etwas lösen und einen Teil ihrer Macht verlieren. In jedem Fall aber wird es ein erster Schritt sein, die in den Inneren Fesseln versklavten Kompetenzen (wie Gestaltungswille, Sachorientierung, Beziehungsmanagement, Anpassungsfähigkeit etc.) situativ wieder steuerbar zu machen.

Der Workshop wird Ihnen einerseits das nötige theoretische und konzeptionelle Rüstzeug vermitteln. Andererseits werden Sie - natürlich auf Freiwilligkeitsbasis - zur Selbstreflexion und zum Austausch mit anderen eingeladen sein. Selbstverständlich wird im Workshop - der Sensibilität der Themen entsprechend - absolute Vertraulichkeit sowie der Schutz der Privatsphäre des Einzelnen einen besonderen Stellenwert haben.

Sprechen Sie mich bei Interesse und für weitere Informationen gerne direkt an.