„Trotz aller Hektik mich selbst achtsam führen“

Vor dem LDC Congress 2017: Personaltrainer Dr. Burkhard Bensmann über den Job-Alltag von Führungskräften im Mittelstand

VON MARCUS ALWES

Beschleunigung, Fragmentierung und Unberechenbarkeit haben in den vergangenen Jahren auch den Mittelstand und dessen Führungskräfte in der Region von Papenburg bis Nordhorn und Osnabrück spürbar verändert, schildert der Organisationsberater Dr. Burkhard Bensmann gestenreich. Fotos: Gert Westdörp

OSNABRÜCK. Beschleunigung, Fragmentierung und Unberechenbarkeit: Der Job-Alltag im Mittelstand hat sich für Führungskräfte spürbar verändert, erläutert der Personaltrainer, Experte für Selbstführung, Organisationsberater und Buchautor aus Georgsmarienhütte, Dr. Burkhard Bensmann (Ld 21 academy GmbH), im Interview mit unserer Redaktion.

Herr Dr. Bensmann, Sie beobachten seit 30 Jahren den Mittelstand unserer Region. Was sind nach Ihrer Ansicht die drei gravierendsten Veränderungen in diesem Zeitraum gewesen?

Das auf drei tatsächlich zu reduzieren ist schon eine sportliche Aufgabe. Einer der am stärksten durchschlagenden Aspekte ist Beschleunigung. Was wir wahrnehmen, ist, dass auch durch Technologie, durch Internationalität, durch Verknüpfung das Thema Beschleunigung extrem durchschlägt. Das führt zur Hektik, zu Unsicherheit, auch zu Unberechenbarkeit. Der zweite Aspekt ist die Fragmentierung. Damit meine ich, dass der Alltag der Leute, der früher eher durch größere Zeitinseln bestimmt war, jetzt extrem fragmentiert wird. Insbesondere auch durch die technischen Medien. Das Smartphone vorneweg, aber auch E-Mails, die ständige Vernetzung und die ständige Erreichbarkeit im Alltag. Der dritte Aspekt ist die Unberechenbarkeit – basierend auf Komplexität und natürlich wieder auf medialer Verknüpfung. Ich will jetzt gar nicht von Ultrakurzzeitgeschäften an Börsen und den Nachwirkungen bzw. Erdbeben, die daraus in Sekunden resultieren können, sprechen. Aber die genannten Phänomene treffen einen Mittelständler bei uns in der Region genauso.

Was bedeutet das für die Unternehmer und die Führungskräfte von heute – und was kann denen helfen?

Die Personen, mit denen ich täglich arbeite, sind gerade die Inhaber, die Führungskräfte und die Vorstände. Dort erlebe ich auch, dass die Leute quasi immer „an“ sind. Belastung, Unsicherheit, Unberechenbarkeit führen zu Hektik, führen zu Kurzsichtigkeit, führen zu dem inneren Glauben, man müsse immer erreichbar sein. Daraus resultieren dann aus meiner Sicht nicht nur Bluthochdruck und ähnliche körperliche Reaktionen. Es führt zum Teil auch zu einer unguten Hektik, die sich auf die eigenen Mitarbeiter überträgt. Leider nur wenige Ausnahmen unter den Führungskräften haben auch eine innere Ruhe.

Was werden also die Herausforderungen für die Führungskräfte in den nächsten Jahren sein?

Stellen wir uns ein inhabergeführtes mittelständisches Unternehmen vor: Dieses Unternehmen lebt sehr stark von dieser einzelnen Person. Wie schafft es also der Inhaber oder die Inhaberin, über einen längeren Zeitraum so motiviert, fokussiert und gelassen zu arbeiten, dass die Mitarbeiter auf Dauer sagen können, hier ist eine verlässliche Konstanz vorhanden, trotz aller Beschleunigung und Hektik? Wie schaffe ich es als Inhaber, mich selbst achtsam so zu führen, dass ich noch in fünf oder zehn Jahren mit Freude ans Werk gehe? Das ist für mich eine der zentralen Herausforderungen. Ich erlebe es aber auch, dass die Leute, die vielleicht zehn, fünfzehn Jahre erfolgreich waren, zu einem Problem für ihr eigenes Unternehmen werden. Weil diese Menschen auf einmal sehr hektisch werden, auf die Unberechenbarkeit selber mit Unberechenbarkeit in das Unternehmen hinein reagieren oder sogar risikoscheu und ängstlich werden. Wie erhalte ich also als Inhaber oder Führungskraft der ersten Ebene meine Selbstmotivation? Wie fülle ich das immer wieder auf, damit ich über einen längeren Zeitraum – bei allen Veränderungen – eine Konstanz auch ins eigene Unternehmen vermittle?

Größere Flexibilität und Mobilität, rasanter Wandel durch die Digitalisierung. Gibt es als Kontrast dazu auch unter den Führungskräften eine Sehnsucht nach Entschleunigung?

Die gibt es ganz klar. Jene Sehnsucht, dass es doch bitte mal wieder einfacher werde. Aber es gibt hier zwei Gruppen unter den Führungskräften. Die einen, die sagen, es wird nie wieder einfacher. Es wird sich also auch nicht entschleunigen. Wir müssten einfach lernen, damit umzugehen. Und es gibt da die andere Gruppe, die Signale der Entschleunigung setzen will, das können auch Achtsamkeitsseminare sein. Ich lächle da nicht drüber, halte es sogar für wichtig. Ich glaube unter dem Strich, wir müssen uns einfach klug anpassen. Es ist eine Mischung aus beidem: Wir dürfen unsere Mitarbeiter nicht in Watte packen. Wir müssen Lernprozesse ankurbeln, auch im eigenen Unternehmen. Aber wir brauchen auch die Rituale des Rückzugs.

Sie laden nun am 21. September zum Leadership Development Congress 2017 (LDC) nach Osnabrück ein. Worum wird es dort gehen?

Es geht um Selbstführung und Teamerfolg. Wir schaffen zum vierten Mal für diese Region eine Begegnungsplattform für Führungskräfte der ersten und zweiten Ebene. Also für Entscheider, die stressfrei zusammenkommen können, um einen Tag gemeinsam in einer überschaubaren Gruppe zu lernen.