

## Perspektivenwechsel im Management

Eine Rezension von Clemens Steindl zu dem neuen Buch von Friedhelm Boschert: „Sich selbst führen. Und dann die anderen“

Als ich das Buch in die Hand nahm und bevor ich noch begonnen habe, darin zu lesen, dachte ich daran, welcher Anstrengung es bedarf, zusätzlich zu den beruflichen Herausforderungen, die ja gerade für den CEO der VBI nicht gering sind, ein solches 200-Seiten-Werk zu verfassen. Und da fiel mir ein Spruch aus der Römerzeit ein, der Plinius dem Jüngeren zugeschrieben wird: „Zeit hat man nicht, Zeit nimmt man sich.“ Friedhelm Boschert hat sich zusätzlich zu seinem starken beruflichen Engagement die Zeit genommen, was besonders bemerkenswert ist, dieses gefällig gestaltete und geradezu aufregend geschriebene Buch auf den Markt zu bringen. Dass sich Boschert in bester Gesellschaft mit anderen Managern befindet, die ebenfalls Zeit in das Verfassen eines Buches investierten, sei ebenfalls erwähnt. Ich denke an Daniel Goeudevert, Mitglied im VW-Konzernvorstand, an Jack Welch, CEO von General Electric, Hans-Olaf Henkel, Präsident der Deutschen Industrie, an den Porsche-Chef Wendelin Wiedeking. Sie alle verfassten als aktive Top-Manager Bücher und handelten gemäß einem Wort von Karl-

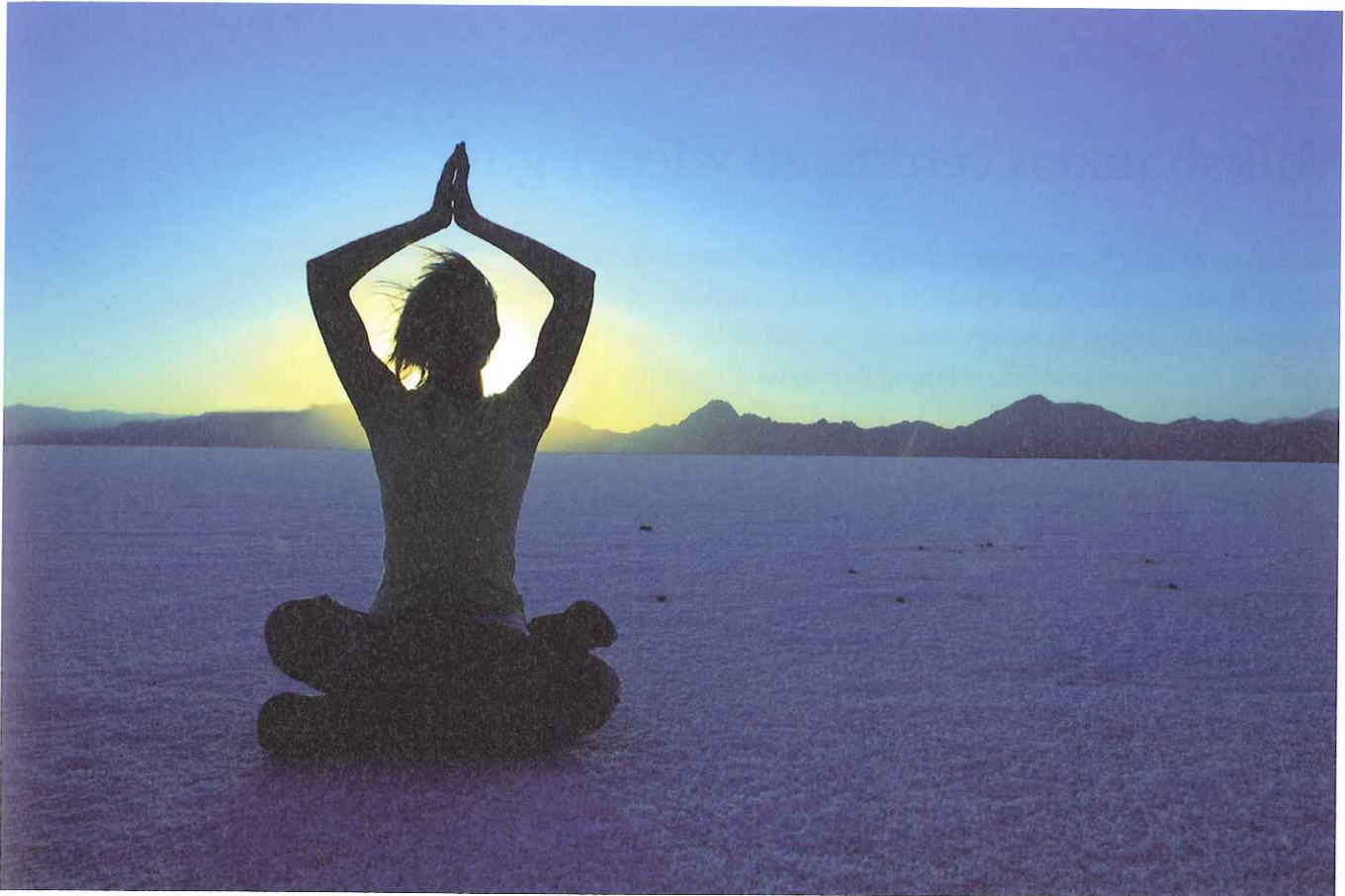
Heinrich Waggener: „Zeit hat man nur, wenn man sie sich nimmt.“

Doch zum spannenden und lesenswerten Buch von Friedhelm Boschert: Der Buchtitel „Sich selbst führen. Und dann die anderen“ ist eine starke Ansage und ein aufmunterndes Programm. Boschert geht es um eine neue Denke und damit um neue Einstellungen, um jene Art von Managementhandel zu erweitern, das meint, in der Fixierung auf betriebswirtschaftliche Kennziffern das Auslangen für die Führung zu finden. Zu Recht kritisiert Boschert manche Trends in der Management-Ausbildung, von denen sich das sektorspezifische Management-Curriculum immer abgehoben hat, die „bestenfalls Verwaltungs-Manager“ oder Zahlen-Akrobaten, „aber keine Unternehmens-Führer“ hervorgebracht hat. Boschert - und das ist der radikale Ansatz, auch wenn sich der Autor sprachlich moderat gibt - plädiert für einen Perspektivenwechsel, „weil viele der Führungskräfte alles kennen, nur nicht sich selbst“. Konsequenterweise ist deshalb die aus längerer Führungserfahrung und Reflexion des Führungsverhaltens gewonnene Maxime: „Nur wer sich selbst führen kann, kann auch andere führen.“ Dahinter verbirgt sich natürlich die alte, aber deswegen keineswegs veraltete Idee, dass Führung immer auch mit Vorbildwirkung zu tun hat; dass jeder Führende immer Vorbild ist - ob positiv oder negativ.

Boschert hat sich auf die Denkweise des ZEN eingelassen, bei der es darum geht: „Zugänge zu sich selbst und damit zu einem authentischen Führungs-



Friedhelm Boschert  
Sich selbst führen.  
Und dann die anderen.  
Anregungen für Manager  
Edition Bambus 2011  
190 Seiten, EUR 24,50  
ISBN 987-3-9502962-0-4



handeln zu gewinnen“. Dies kann umso besser oder, worauf der Autor besonders hinweist, umso „nachhaltiger“ gelingen, wenn man sich „Zeit zum Innehalten und zum Nachdenken“ nimmt. Ein Appell, der im Widerspruch zu den Zwängen der bedrängenden Tagesarbeit zu stehen scheint. „Nachhaltigkeit“ ist einer der markanten Schlüsselbegriffe des Buches, die auch in der Führung gefordert ist, die „einen dauerhaft stabilen Rahmen für das tägliche Handeln“ schaffen soll. Dazu sind Führungskräfte, die „mit Haltung“ führen, am Besten in der Lage. In welche Richtung Friedhelm Boschert denkt, präzisiert er in einer durchaus herausfordernden Formulierung: „Das Denken des Managers kreist um Strukturen und Prozesse, die Führungskraft hat den Menschen im Blick“. Viele Merksätze dieser Qualität finden sich in diesem flüssig geschriebenen und deshalb gut lesbaren Werk, das sich durch einen besonderen Tiefgang und

unkonventionelle Ideen auszeichnet. Oft wirken die Sätze einfach und selbstverständlich, doch gerade darin liegt oft der tiefere Sinn, der sich weniger in hochtrabenden Sätzen enttarnt, sondern in der Einfachheit, die gerade deshalb schwierig zu leben ist. Dazu ein Zitat aus dem Buch: „Wenn wir wollen, dass der Mitarbeiter mit ganzem Herzen bei der Sache ist, dann müssen wir ihn eben auch mit ganzem Herzen ansprechen, also Gefühle zeigen.“ Hier wird ein Führungsverständnis propagiert, in dessen Mittelpunkt die Einzelpersonlichkeit steht, die den „steinigen Weg zum Selbst“ zu gehen imstande ist. Die Botschaft, die Boschert anbietet und die in vielen Facetten in seinem Buch abgehandelt wird, lautet daher: „Sie müssen nicht anders werden, Sie müssen nur Sie selbst sein.“ Zen, eine sich aus dem Buddhismus herleitende Denkweise, ist für Boschert der „Königsweg“, der, wie es im Wiener Zen-Zentrum heißt, „Zuflucht zu sich selbst

in einem hektischen Alltag“ sein will. Fünf Grundhaltungen sind es, die demnach eine Führungskraft auszeichnen: die Palette reicht von Achtsamkeit und Respekt über Vertrauen und Disziplin bis zum Sinn, also der „Einbindung in den Gesamtzusammenhang“.

Für mich ist beachtlich, dass ein erfolgreicher Bank-Manager aus unserem Sektor ein solches Buch geschrieben hat, das nicht nur konkrete Hinweise für die Führungspraxis liefert, sondern vor allem zum Nachdenken über sein eigenes Führungsverhalten einlädt. Ich finde es großartig, dass er sich Zeit genommen hat, dieses Buch zu schreiben, dass er sich an der Zen-Philosophie orientiert und von daher auch viele Anregungen herleitet.

Ich wünsche dem Autor, „unserem“ Friedhelm Boschert, dass sein gehaltvolles Buch viele Leser findet. Spannend ist es auf jeden Fall! ■

Clemens Steindl