ENERGIE DURCH ENTWICKLUNG

Geschichten über Führung

EINE GESCHICHTE ÜBER GELASSENHEIT & ZUVERSICHT

EINE GESCHICHTE ÜBER GELASSENHEIT & ZUVERSICHT

Der Dezember ist immer ein bisschen wie ein zu enges Hemd. Man passt irgendwie rein, aber man weiß, dass es jederzeit reißen könnte.

Die Halle wirkt vor Weihnachten nie wirklich ruhig. Obwohl das Jahr ausläuft, wird es innerlich laut: letzte Lieferungen, letzte Zielkurven, letzte „noch schnell“ Entscheidungen. Und dieses Jahr ist es besonders. Schichtmodelle, Krankenquote, Pilotstabilisierung, und nebenbei die ganz normale Müdigkeit, die man nicht mehr wegatmen kann.

Ich stehe am Whiteboard, schaue auf die Wochenzahlen. Wir haben es geschafft, die Quote zu stabilisieren. Nicht perfekt, aber solide. Einige Schritte greifen. Trotzdem fühle ich mich nicht triumphierend. Eher wie jemand, der lange gegen Wind gelaufen ist und jetzt kurz stehen bleibt.

Um 8:30 Uhr kommt der Werkleiter in die Halle. Ich sehe ihn schon von weitem. Er wirkt angespannt.

„Florian, hast Du kurz?“, fragt er.

Wir gehen ins Büro. Er setzt sich nicht. Steht am Fenster.

„Die Geschäftsführung fragt, ob wir im Januar noch mal hochziehen können“, sagt er. „Marktdruck. Vorschlag kommt morgen im Management-Update. Ich will von Dir eine Einschätzung.“

Mein Magen reagiert sofort. Das alte Alarmgefühl. Schon wieder ein Hochziehen?

Es ist nicht die Frage an sich. Es ist der Modus. Noch eine Spannung. Noch ein Balanceakt.

Ich spüre, wie mein Kopf sofort Lösungen anwerfen will. Daten, Argumente, Plan B.

Und dann merke ich: Ich bin gerade innerlich in einem Zustand, der keine gute Grundlage für Führung ist. Ich bin getrieben. Ich will kontrollieren. Ich will verhindern.

Gelassenheit heißt nicht Gleichgültigkeit. **Gelassenheit heißt inneres Steuern, bevor ich äußeres steuere.**

Ich atme einmal langsam aus.

„Ich gebe Dir eine Einschätzung", sage ich. „Aber ich will zuerst einen kurzen Realitätscheck machen.

Wie stabil ist unsere Basis wirklich?"

Er setzt sich jetzt doch. „Was meinst Du?"

„Schau", sage ich und drehe den Bildschirm zu ihm. „Die Quote ist stabiler, ja. Aber unsere Krankenquote ist noch hoch. Die neuen Kolleg*innen sind noch in der Lernkurve. Und die Motivation ist zwar besser, aber nur, weil wir gerade nicht zusätzlich überziehen."

Er nickt. „Heißt?"

Ich halte kurz inne. Gelassenheit heißt auch, die Dinge nicht dramatischer zu machen, als sie sind. Aber auch nicht kleiner.

„Heißt: Ein Hochziehen im Januar ist möglich, wenn wir es schrittweise machen und zwei Bedingungen halten: Station 3 bleibt doppelt besetzt, und wir lassen die Verbesserungsrunden bestehen. Kein Nebenkriegsschauplatz. Sonst kippt es."

Er schaut mich an. „Du klingst erstaunlich ruhig."

Ich lächle ohne Ironie. „Ich arbeite dran."

Als er geht, bleibe ich sitzen. Ich merke, dass ich heute etwas anderes getan habe als früher: Ich habe mich nicht in die Angst hineinziehen lassen. Ich habe sie wahrgenommen, aber nicht zum Steuermann gemacht.

Am Nachmittag ist unsere wöchentliche Verbesserungsrunde. Wir haben sie beibehalten, obwohl der Dezember voll ist. Das Team kommt zusammen, müde, aber präsent.

Miriam bringt einen Vorschlag, wie wir die Materialwege noch einmal um ein paar Schritte verkürzen können. Tobias ergänzt eine Idee zur Übergabe. Es sind keine Weltrettungen. Es sind kleine kluge Dinge, die zeigen: Wir glauben wieder an Gestaltung.

In der Pause nach der Runde bleibt Sven noch kurz stehen.

„Weißt Du, Florian“, sagt er, „ich war im Oktober echt kurz davor, innerlich zu kündigen. Gerade fühlt es sich wieder… machbar an.“

Ich nicke. „Das freut mich.“

Er schaut auf den Boden. „Was hast Du anders gemacht?“

Ich überlege kurz. „Ich glaube, ich habe aufgehört, immer so zu tun, als müssten wir alles allein tragen. Und ich habe angefangen, uns zu zeigen, dass Bewegung möglich ist.“

„Ja“, sagt er leise. „Das merkt man.“

Später gehe ich durch die Halle. Die Maschinen laufen, der Geräuschpegel ist konstant, aber die Stimmung ist anders als im Herbst. Nicht leicht. Aber stabil. Wie ein Team, das weiß: Es ist nicht immer schön, aber es ist gemeinsam.

Am Abend sitze ich zuhause auf dem Sofa, das Licht im Wohnzimmer gedimmt. Draußen hängen Lichterketten in den Fenstern der Nachbarn. Keine große Weihnachtsromantik, eher ein stiller Schimmer. Ich trinke Tee, schaue auf die Nachrichten vom Tag.

Ich denke an das Jahr. An die Momente, in denen ich zugetrieben war. An die Gespräche, in denen ich lernen musste, langsamer zu werden. An den Pilotdruck. An die Krankenquote. An die kleinen Erfolge, die nur sichtbar wurden, weil wir sie gemeinsam getragen haben.

Gelassenheit ist kein Zustand, der „einfach da“ ist.

Sie ist eine Praxis: Realität sehen, sie nicht beschönigen, aber auch nicht von ihr verschluckt werden. Und inmitten davon Zuversicht zu halten, weil man weiß: Wir haben schon Bewegung hinbekommen – also bekommen wir sie wieder hin.

Morgen ist das Management-Update. Ich weiß nicht, wie die Entscheidung ausfällt. Aber ich weiß, wie ich darin stehen will.

Nicht als jemand, der alles kontrolliert.

Sondern als jemand, der wächst, hält, vertraut.

Impuls zum Mitnehmen

Gelassenheit & Zuversicht

Gelassenheit und Zuversicht in Führung bedeuten, Realität klar zu sehen, ohne in Getriebenheit oder Panik zu kippen. Sie entstehen, wenn Du innerlich steuerst, bevor Du äußerlich handelst, und so Vertrauen in die gemeinsame Handlungsfähigkeit hältst.

Wenn Du innerlich hochfährst, mach einen bewussten Stopp: ein tiefer Ausatemzug, ein Satz Realität („So ist es gerade“), ein Satz Richtung („So gehen wir weiter“). Gelassenheit ist ein kleiner Führungsakt in Dir.

REFLEXIONSFRAGEN ÜBER GELASSENHEIT & ZUVERSICHT

1. Wo lasse ich mich gerade von Druck innerlich treiben, statt ihn zu führen?
2. Welche Realität muss ich klar anschauen, ohne sie zu dramatisieren?
3. Was gibt mir und meinem Team gerade begründete Zuversicht?

Ihre Ansprechpartnerin ist:
Victoria Beckers
E-Mail: beckers@energie-durch-entwicklung.com
Telefon: +49 172 90 69 280

Energie durch Entwicklung GmbH
Hufeisen 13 | D-41352 Korschenbroich
+49 (0)2161 93 72 820 |
info@energie-durch-entwicklung.com
www.energie-durch-entwicklung.com

ENERGIE DURCH ENTWICKLUNG