

Integrieren Sie Ihr Hänschen

Ein Auszug aus „Das Prinzip der minimalen Führung“
von Klaus Kissel und Wolfgang Tschinkel,
Verlag Windmühle, ISBN 978-3-937444-12-3

„Was Hänschen nicht lernt, lernt Hans nimmermehr!“ –
Wenn Sie dieses Sprichwort als Kind ertragen mussten,
können wir Sie beruhigen. Auch Hans kann noch lernen.
Aber in der Umkehrung wird dieser Satz, der meist dazu
benutzt wird kleinen Kindern Wohlverhalten
beizubringen bzw. aufzudrücken, ein wahrer Segen oder
auch Fluch. Was Hänschen gelernt hat, prägt Hans ein
Leben lang!

Das bedeutet, ohne weitschweifend auf psychologischen
Weiden zu grasen, dass sich jeder Leitende mit seinen
eigenen Lernerfahrungen als Geleiteter auseinandersetzen
muss. Denn diese prägen seinen eigenen Stil mehr als
jede im Studium, auf Seminaren oder aus Büchern
gelernte Theorie.

Welche Führungsprinzipien herrschten in Ihrer Kindheit. Galt der Spruch: § 1: Papa hat immer
recht! § 2 Wenn er nicht recht hat, tritt Paragraph 1 in Kraft!

Oder war es eine offiziell autoritäre, aber real partnerschaftliche Version, etwa: Was Papa sagt, wird
gemacht. (Papa berät mit Mama, was er sagen soll!) Oder hatte Mama meistens recht?

Gab es lebhaft Diskussionen und ein Ringen um Entscheidungen am Mittagstisch? Vielleicht hatte
der Lauteste recht, oder gerade der, der laut wurde, setzte sich dadurch ins Unrecht?!

Die Geschlechterrollen, Vater, Mutter, Bruder, Schwester – wer entschied, was sich wie gehörte?
Und wenn Sie sich an gemeinsame Gesellschaftsspiele erinnern, wie gelassen wurde verloren, wie
triumphierend gewonnen?

Wenn Sie sich bitte zurückversetzen an den Familientisch Ihrer Kindheit. Welche Regeln galten und
wer stellte sie auf. Sicher finden Sie einige Bilder, die Sie auch auf sich selbst übertragen können.
Und zwar sowohl nachahmend wie etwa bewusst kontrastierend.

Und natürlich wurde diese Prägung durch ertragene Leitung nicht nur in der Erziehung daheim,
sondern auch in Kindergarten und Schule erworben. War ihr Lieblingslehrer „hart aber gerecht“ –
oder eher eine sanftmütige Seele, zu der Sie mit jeder Sorge kommen konnten.

Und wenn Sie körperliche Strafen erfahren mussten, haben Sie daraus die Konsequenz gezogen
„Ich werde niemals körperlich verletzt!“ oder hat sich Ihnen der Grundsatz eingeschrieben „Das
hat noch niemandem geschadet...!“

Das „Hänschen“ im Hans werden Sie niemals los. Aber je bewusster Sie es kennen, desto
souveräner können Sie es nutzen oder auch in seine Schranken weisen.

Dabei können Sie ruhig auf Wertungen verzichten. „Segen“ und „Fluch“ liegen hier oft direkt
nebeneinander. Der Grad zwischen „Autorität einfordern“ und „Autorität missbrauchen“, zwischen

Das Prinzip der minimalen Führung
Neun effektive Führungsprinzipien, die Führen leichter machen

Klaus Kissel

Wolfgang Tschinkel



Respekt und Furcht, zwischen kreativ und ungezogen, usw. ist nicht immer eindeutig zu ziehen. Es ist wichtig, die eigenen Erfahrungen bewusst zu reflektieren. Aber ein buntes Feld der Erinnerungen lässt sich sicher nicht immer in die Eindeutigkeit von Segen und Fluch sortieren.

Nun vergleichen Sie die Prägungen von Hänschen mit ihrem heutigen Hans!

Hat Hänschen in Angst und Scheu vor anderen Autoritäten kein gefestigtes Selbstbewusstsein entwickeln können, fällt es Hans sehr schwer, Kritik an seiner Person ohne innere Krise zu akzeptieren. Erstens weil jede Kritik als tiefer Angriff auf das eigene Selbst erlebt wird, zweitens, weil die früher erlebten Autoritäten Kritik nicht duldeten. Der arme Hans steht hier auf einem wackligen Drahtseil und versucht relativ nervös oben zu bleiben. Jeder kritische Schubs wird vom inneren Hänschen als Generalangriff interpretiert, der sich per se nicht gehört. Findet er trotzdem statt, beweist dies erst recht sein Versagen.

Ein anderer „Hans“ scheint geradezu begierig nach Feedback jedweder Art. Das „Hänschen“ im Innern weiß eben, dass es schon ganz toll ist. „Bitte beachtet mich und helft mir, mich noch weiter zu verbessern!“ – Manch zarterem Gemüt kann auch ein solcher Chef auf die Nerven gehen. Insgesamt ist es in einer Führungsposition natürlich mit solch einem selbstbewussten Hänschen in der Seele leichter, nicht jede Krise als Angriff auf die gesamte Existenz zu interpretieren.

Lernen Sie ihr Hänschen kennen. Und vor allem, nehmen Sie es liebevoll an! Gerade die zerbrechlichen und angsterfüllten Momente in ihrer Geschichte verlangen Ihren Respekt. Ein Choleriker, der sich selbst vergeben kann, kann sich auch entschuldigen. Ein anderer, der verzweifelt die Luft anhält um nicht zu explodieren, merkt vielleicht gar nicht, wie vergiftend sein Schweigen schon lange auf die anderen wirkt.

Und jemand, dem das Glück widerfuhr, als geliebtes, geachtetes, vielleicht sogar angehimmelter und sehr selbstbewusstes Kind groß zu werden, der sollte es schmunzelnd akzeptieren, dass noch nicht alle auf dieser Erde von seiner Genialität überzeugt sind. Und dass er sein eigenes übersteigertes Selbstwertgefühl nicht abwürgen muss. Er sollte es nur nicht für objektiv halten.