

## Ein wichtiger Aspekt von Leadership ist, dass man seine eigenen Werte kennt

21.09.2016



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

### **SECO (Staatssekretariat für Wirtschaft): KMU–Portal für kleine und mittlere Unternehmen**

KMU-Newsletter: Ihre Wissensquelle für Unternehmer

«Was erwarten Sie von einem guten Leader?» Diese Frage hat David Fiorucci im Laufe seiner 25-jährigen Tätigkeit im Bereich Organisationsentwicklung, Führung und Teammanagement bereits mehr als 6000 Personen gestellt. Gestützt auf die erhaltenen Antworten hat er neun entscheidende Elemente definiert, die Leadership ausmachen. Dazu gehören: Vorbild sein, transparent und offen kommunizieren oder organisiert sein. Im Interview für das KMU-Portal gibt der Experte Tipps für Teamleiterinnen und -leiter sowie Unternehmenschefinnen und -chefs.

### **"Ein wichtiger Aspekt von Leadership ist, dass man seine eigenen Werte kennt"**

Ein Team oder ein Unternehmen zu leiten, erfordert besondere Fähigkeiten. Der Unternehmer und Teamführungs-Experte David Fiorucci verrät, welche Eigenschaften eine gute Führungsperson ausmachen. "Was erwarten Sie von einem guten Leader?" Diese Frage stellte David Fiorucci im Laufe seiner 25-jährigen Tätigkeit im Bereich Organisationsentwicklung, Führung und Teammanagement mehr als 6'000 Personen. Die Antworten waren immer die gleichen, egal ob es um Privatfirmen oder Behörden ging, um KMU oder Grossunternehmen, um Industrie- oder Dienstleistungsbetriebe. Auf der Grundlage dieser Ergebnisse definierte der Freiburger Experte neun entscheidende Elemente, die Leadership ausmachen. Erläuterungen.

### **Wie würden Sie Leadership definieren?**

David Fiorucci: Leadership ist die Fähigkeit, Personen durch einen stimulierenden, kreativen und inspirierenden Rahmen auf ein gemeinsames Ziel hin in Bewegung zu setzen. Dafür braucht man gewisse zentrale Werte, derer man sich bewusst ist und die man kommunizieren kann, damit sich das Team daran orientieren kann. Die Legitimität eines Leaders ergibt sich nicht aus dem Posten, sondern sie wird ihm von den Mitarbeitenden verliehen.

### **Welche Werte und Verhaltensweisen gehören Ihrer Meinung nach zu einem guten Leader?**

Fiorucci: Ich habe neun zentrale Aspekte identifiziert: eine klare Vision haben, Vorbild sein, integer und präsent sein, alle Mitarbeitenden in ihrer persönlichen Entwicklung begleiten, transparent und offen kommunizieren, gerecht sein, Management-Kompetenzen haben, organisiert sein und eine positive Wirkung auf das Unternehmen haben.

#### **LP3 AG**

Hauptsitz: General-Dufour-Strasse 18, 2502 Biel/Bienne, Switzerland  
+41 78 818 40 18  
[www.lp3leadership.com](http://www.lp3leadership.com)

Büro Zürich: Bellerivestrasse 11, 8008 Zürich  
+41 43 544 44 55

### **Niemand kann all diese Fähigkeiten in sich vereinen...**

Fiorucci: Nein, aber wenn man jede einzelne von ihnen nimmt und aufschlüsselt, kann man auf diese Weise an den Stärken und Schwächen eines Leaders arbeiten. Sie können sogar von einem Team genutzt werden, um das Leadership des Chefs zu evaluieren.

### **Wie lassen sich diese Eigenschaften in der täglichen Arbeit umsetzen?**

Fiorucci: Ein wichtiger Punkt ist, dass es klare Regeln gibt und diese eingehalten werden. Gerechtigkeit und Authentizität sind für eine Führungsperson ebenfalls wichtige Legitimitätsquellen. In einem KMU mit 20 Mitarbeitenden bieten ein Tag Teambuilding für das Management und ein weiterer für die Teams die Möglichkeit, an Verbesserungen zu arbeiten. Ausserdem ist es wichtig, offen für Kritik zu sein. Das ist eine der grossen Stärken von Leadership. Es ist der Beweis, dass sich die Mitarbeitenden im vollen Vertrauen äussern können.

### **Wie kann sich ein Manager bei Thema Teamführung verbessern?**

Fiorucci: Man braucht ein Minimum an Zeit, das können 5 bis 10 Minuten pro Woche sein, in denen man Bilanz zieht. Ausgehend vom gewählten Leadership-Modell und den Werten, die man für wichtig erachtet, bewertet man, was gut oder schlecht funktioniert hat. Das sollte zu einer positiven Routine werden. Restrukturierungen und Veränderungen im Unternehmen sind immer Anlässe, bei denen Leadership unter Beweis gestellt wird, aber eigentlich muss es bei der täglichen Arbeit in jeder Geste zum Ausdruck kommen. Zur Vorbildfunktion gehört, dass man Wort hält. Wenn man verspricht, im Laufe des Tages einen Kontakt weiterzugeben, dann tut man das auch.

### **Unter den von Ihnen genannten Kompetenzen finden sich einige, die auf Erfahrung beruhen. Ist ein guter Teamleiter zwangsläufig älter oder erfahrener?**

Fiorucci: Überhaupt nicht. Im Gegenteil: Mit dem Alter können sich Routinen verfestigen, was zu einer Schiefelage führt! All diese Dimensionen sollten regelmässig hinterfragt werden. Manchmal ist die Kommunikationsfähigkeit das Entscheidende, in einer anderen Situation ist es der Gerechtigkeitssinn.

### **Hat gute Teamführung einen messbaren Einfluss auf die Ergebnisse eines Unternehmens?**

Fiorucci: Wenn man es schafft, einen Rahmen aufzubauen, in dem sich die Mitarbeitenden wohl fühlen, verfügt man über den wichtigsten Hebel für ihren Einsatzwillen. Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz sind für die Leistung entscheidend. Sie sind Schlüsselfaktoren für Innovation. Wenn die Mitarbeitenden keine Angst haben, Fehler zu machen, trauen sie sich mehr. Daher ist es wichtig, präsent zu sein, um sie zu begleiten.

### **Was ist zu tun, wenn man einen Fehler macht?**

Fiorucci: Selbst ein guter Leader ist nicht vor falschen Entscheidungen oder Fehlern gefeit. Am einfachsten ist es, sich zu entschuldigen und zu erklären, vor allem, wenn man jemanden verletzt hat. Das zeigt, dass man menschlich ist, die Situation im Griff hat und verstanden hat, was passiert ist. Vor allem sollte man damit nicht warten, bis man dazu gezwungen ist, zum Beispiel durch den Druck des Umfelds.

### **Und wenn man das Vertrauen des Teams verliert?**

Fiorucci: Man muss den Mut haben, sich selbst in Frage zu stellen. Einige Personen sind einfach nicht am richtigen Platz und es ist eine Erlösung für sie, wenn sie den Posten als Teamchef aufgeben. Nicht jeder ist dafür gemacht, Chefin oder Chef zu sein. Es geht bei dieser Frage nicht um die Person, sondern um

#### **LP3 AG**

Hauptsitz: General-Dufour-Strasse 18, 2502 Biel/Bienne, Switzerland  
+41 78 818 40 18  
[www.lp3leadership.com](http://www.lp3leadership.com)

Büro Zürich: Bellerivestrasse 11, 8008 Zürich  
+41 43 544 44 55

Kompetenzen. Wenn sie an sich selbst arbeiten, können viele Menschen Leader werden. Aber für jeden Chef braucht es den richtigen Rahmen. Vielleicht fühlt sich eine Person in einem multinationalen Konzern oder im Finanzbereich nicht wohl, wäre aber eine hervorragende Führungskraft in einer sozialen Einrichtung oder einer kleinen Firma.

## **Informationen**

### **Zur Person/Firma**

David Fiorucci begann seine Karriere in der Chemiebranche als Ingenieur. Schon bald entdeckte er seine Begeisterung für das Thema Leadership. Er spezialisierte sich auf Coaching und Unternehmensführung und studierte Fundamenteethik. 2009 erhielt er einen Master in Organisations- und Personalentwicklung an der Universität Neuenburg. Parallel dazu entwickelte er empirisch seine eigene Methode für ein Leadership-Training. David Fiorucci ist verheiratet und hat drei Kinder. Er war insbesondere für den Bereich Bildung bei der Schweizerischen Post zuständig, später Verantwortlicher für Learning and Development bei Swiss Life, deren Transformation er begleitete, bevor er 2015 seine eigene Firma gründete, die heute rund 15 Coaches beschäftigt, die nach seiner Methode arbeiten.

2016 veröffentlichte David Fiorucci gemeinsam mit Thomas Nast das Buch *Leader für eine nachhaltige Wirtschaft: LP3 Leadership*, in dem seine Methode LP3 vorgestellt wird. 2017 wird es auch auf Französisch und Englisch erscheinen.

### **Link**

Video über die Leadership-Methode von David Fiorucci

[www.lp3leadership.com](http://www.lp3leadership.com)

### **LP3 AG**

Hauptsitz: General-Dufour-Strasse 18, 2502 Biel/Bienne, Switzerland  
+41 78 818 40 18

[www.lp3leadership.com](http://www.lp3leadership.com)

Büro Zürich: Bellerivestrasse 11, 8008 Zürich  
+41 43 544 44 55