

LASSEN SIE SICH NICHT VERWIRREN - FÜHRUNG AUF ABWEGEN

Prof. Dr. Jürgen Weimann · 11. September 2025

Achtsame Führung. Gesunde Führung. Stringente Führung. Balancierte Führung. Ob auf LinkedIn oder in Fachmagazinen: Von Führungskräften wird heute scheinbar alles zugleich erwartet. Wer im Top-Management einer Bank oder Sparkasse ist, kennt dieses Spannungsfeld nur zu gut. Shareholder wollen harte Zahlen, Mitarbeitende mehr Nähe, der Aufsichtsrat Stabilität, die Öffentlichkeit Verantwortung. Das Ergebnis? Verwirrung.

Mein Appell lautet deshalb: Bleiben Sie, wie Sie sind – ohne stehen zu bleiben. Denn eines ist klar: Führungskräfte sind Schlüsselfiguren für Wandel. Gerade aus meiner Arbeit mit Vorständen weiß ich, wie entscheidend ihr Wirken für Zukunftssicherung und Transformation ist. Gleichzeitig ändern sich die Rahmenbedingungen permanent. Organisationen, die es nicht schaffen, up to date zu bleiben, verschwinden langfristig.

Doch der Druck von außen ist enorm:

- Mitarbeitende fordern „mehr Kommunikation“,
- Partner raten zu „mehr weicher Seite“,
- Coaches mahnen „mehr Führung“ an,
- und in den sozialen Medien hagelt es täglich Binsenweisheiten, von „Delegieren Sie“ bis „Zeigen Sie mehr Empathie“.

Mal ehrlich: Würden Sie all das umsetzen – wären Sie dann noch Sie selbst? Nein.

Natürlich heißt das nicht: Alles bleibt, wie es ist. Führung muss sich weiterentwickeln – genauso wie die Probleme, die es zu lösen gilt. Als ich Azubi bei einer Bank war, stand im Schrank des Filialleiters eine kleine Bar mit edlen Spirituosen, um besondere Abschlüsse mit Kunden zu feiern. Damals normal, heute undenkbar. Führung wandelt sich mit der Zeit – und mit ihr die Erwartungen.

Besonders kritisch sehe ich dabei den Hype um 360-Grad-Feedbacksysteme. Nicht, weil Mitarbeitende

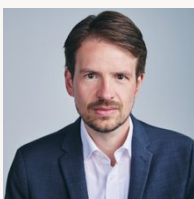
nicht gehört werden sollten – im Gegenteil. Doch seien wir ehrlich: Können Mitarbeitende Führungsleistung wirklich neutral einschätzen? Kann ein Feedbackverfahren funktionieren, wenn beide Seiten wissen, dass Bewertungen auch gehalts- oder karriererelevant sind? Und lenkt das nicht eher vom Wesentlichen ab – den strategischen Zielen?

Ein Beispiel: Eine Sparkasse richtet sich neu aus, fusioniert Bereiche, hinterfragt Führungsrollen, schließt Beratungscenter. Für Betroffene ist das schmerzhaft: Führungskräfte verlieren Positionen, Teams ihr „Zuhause“. Das ist menschlich traurig – aber Führung hat im Kern nur einen Auftrag: die Zukunft des Unternehmens zu sichern. Dafür braucht es Mut, Weitsicht – und manchmal Entscheidungen, die wehtun. Neutrales Feedback? Illusion.

Also, was tun in diesem Spannungsfeld?

- Regelmäßig reflektieren. Fragen Sie sich: Was lief im letzten Quartal gut? Wo bin ich gescheitert? Was habe ich gelernt? Wäre ich gerne meine eigene Führungskraft?
- Feedback auf Augenhöhe. Holen Sie es sich bei Kolleginnen und Kollegen auf vergleichbarer Ebene, in anderen Häusern oder bei externen Sparringspartnern, die das Top-Management verstehen.
- Kontext prüfen. Passt das Feedback zu Ihrer Persönlichkeit, zur Situation Ihrer Organisation – und zu den Zielen, die Sie erreichen müssen? Erst dann integrieren.

Im Dialog wachsen wir – persönlich wie unternehmerisch. Lassen Sie sich aber nicht von jedem Impuls treiben. Denn am Ende gibt es für Führung einen klaren Gradmesser: die betriebswirtschaftlichen Ergebnisse.



Über den Autor: Prof. Dr. Jürgen Weimann

Prof. Dr. Jürgen Weimann ist Berater, Sparringspartner und Keynote-Speaker für Transformation und Führung in Banken und Sparkassen. Seit 1997 in der Bankenbranche, seit 2015 selbstständig, Professor für Digital Strategy an der DBU Berlin und Host des Podcasts Everyone Counts. Seine These: Strategien scheitern an der Umsetzung. Umsetzung scheitert an mangelnder Führung. Führung beginnt beim Vorstand.

juergenweimann.com · buero@juergenweimann.com · +49 176 61 01 68 62