



Menschen folgen nicht Plänen, sie folgen einer Bestimmung.

Warum wir wandern – Die Bestimmung am Horizont

Bevor wir über Ausrüstung sprechen, über Schrittgeschwindigkeit oder die exakten Koordinaten auf der Karte, müssen wir eine fundamentale Frage klären: **Warum sind wir überhaupt aufgebrochen?**

Viele Unternehmen und Führungskräfte verwechseln den Weg mit dem Ziel. Sie konzentrieren sich so sehr auf die Steine vor ihren Füßen: die täglichen Aufgaben, die nackten Quartalszahlen, die Effizienz, dass sie vergessen, den Blick zu heben. Doch ohne einen Gipfel am Horizont bleibt jede Anstrengung nur ein „zielloser Spaziergang“.

Der biologische Kompass: Warum Zahlen niemanden bewegen

Es ist eine tiefsitzende Wahrheit unserer Natur: Menschen lassen sich nicht von Fakten und Tabellen zum Wandern motivieren. Unser Gehirn ist so verdrahtet, dass wir auf **Bedeutung** reagieren, nicht auf Daten.

Wenn du deinem Team sagst: „Wir müssen heute 20 Kilometer laufen“, ist das eine Information. Wenn du aber sagst: „Wir laufen heute zu diesem Gipfel, weil wir von dort aus als Erste den Sonnenaufgang sehen werden, der unsere gesamte Strategie verändern wird“, erschaffst du ein **Warum**.

Wahre Führung beginnt dort, wo du ein Gefühl von Sicherheit und Bestimmung vermittelst. Nur wenn die „Seilschaft“ versteht, warum die Anstrengung des Aufstiegs sinnvoll ist, wird sie dir auch durch den Nebel folgen.

Der „Rucksack-Check“: Passt das in unsere Mission?

Ein wesentlicher Teil der Orientierung ist der Fokus. Stell dir vor, du stehst im „Supermarkt der Möglichkeiten“ und musst Proviant für deine Wanderung kaufen. Wenn du weißt, dass dein Ziel ein gesunder, kraftvoller Aufstieg ist, fällt die Wahl leicht: Du greifst zum Obst und lässt die Süßigkeiten im Regal.

In der Führung bedeutet das: **Klarheit schafft Auswahl**

1

Zahlt diese neue Aufgabe wirklich auf unseren Gipfelsturm ein?

2

Hilft uns dieses Meeting, die nächste Etappe schneller zu erreichen?

3

Ist diese Kennzahl ein echter Wegweiser oder nur unnötiges Gewicht in unserem Rucksack?

Nur was uns dem Gipfel näher bringt, kommt mit auf die Tour. Alles andere ist Ballast, der uns die Puste nimmt.



Die Seilschaft: Führung ist ein Handwerk der Menschlichkeit

Wir wandern nicht allein. Eine Seilschaft ist mehr als eine Gruppe von Menschen, die zufällig denselben Pfad benutzen. Es ist eine tiefe Vereinbarung: **„Ich passe auf dich auf, damit du über dich hinauswachsen kannst.“**

Führung ist in diesem Sinne ein Handwerk. Es geht darum, zuzuhören, bevor man die Route vorgibt. Es geht um Empathie am Steilhang und darum, ein Umfeld zu schaffen, in dem sich jeder sicher genug fühlt, um sein Bestes zu geben. Wir sind nicht „self-made“ – jeder Gipfelerfolg ist das Ergebnis einer funktionierenden Seilschaft, in der das „Wir“ schwerer wiegt als das „Ich“.

Die Etappe deiner Reise mit 20zehn ist es, diesen Gipfel – dein Warum – freizulegen. Denn nur wer weiß, warum er wandert, hat die Kraft für den Aufstieg.



Die drei Szenarien – Wo steht deine Seilschaft heute?

Bevor wir den ersten Schritt machen, müssen wir den Ist-Zustand bestimmen. In der Welt der Unternehmensführung begegnen uns immer wieder drei charakteristische Gruppen am Berg. Wo findest du dich und dein Team wieder?

Szenario 1: Der ziellose Spaziergang (Chaos & Ahnungslosigkeit)

Hohe Aktivität, aber keine Richtung. Das Team läuft los, weil es „beschäftigt“ sein will. Man verbraucht enorme Energie, doch am Abend stellt man fest: Wir sind im Kreis gelaufen. Es gibt keine Karte, keinen Kompass und keinen gemeinsamen Gipfel.

Das Gefühl: Frustration, Erschöpfung ohne Ergebnis, „Feuerlöschen“ als Dauerzustand.

Szenario 2: Der orientierte Wanderer (Verwaltung & Dienst nach Vorschrift)

Gibt es eine Karte und klare Anweisungen von oben? Man läuft, weil es im Vertrag steht. Die Führungskraft gibt die Route strikt vor, doch das Team trägt den Rucksack mit hängenden Schultern. Die Zahlen stimmen vielleicht, aber der Glanz in den Augen fehlt. Es wird gemanagt, nicht geführt.

Das Gefühl: Langeweile, mangelnde Eigeninitiative, „Wir machen das nur für die Statistik.“

Szenario 3: Der motivierte Gipfelsturm (Klarheit & Flow)

Dies ist das Ziel von 20zehn. Die Seilschaft weiß genau, warum sie diesen Berg gewählt hat. Jeder kennt seine Teiletappe und vertraut dem Bergführer blind, weil dieser nicht nur befiehlt, sondern den Weg ebnet. Hindernisse werden gemeinsam überwunden, und die Anstrengung wird durch die Vorfreude auf den Gipfelsieg wettgemacht.

Das Gefühl: Fokus, gegenseitige Unterstützung, Stolz auf das Erreichte.

Warum die schönste Wanderkarte allein nicht reicht

Viele Unternehmen investieren Unmengen an Zeit und Geld in die perfekte Strategie – die „Wanderkarte“. Sie ist hochglanzpoliert, detailliert und hängt gerahmt im Sitzungssaal. Doch eine Karte hat einen entscheidenden Nachteil: Sie bewegt sich nicht. Sie hat keinen Puls.

Strategie ist Logik – Führung ist Biologie

Eine Karte spricht unseren Verstand an, aber unsere Beine werden von unserem Herzen bewegt. Die moderne Hirnforschung zeigt uns: Menschen treffen Entscheidungen nicht basierend auf Excel-Tabellen. Der Teil unseres Gehirns, der für Vertrauen, Loyalität und Antrieb zuständig ist, versteht keine Zahlen. Er versteht nur **Bedeutung**. Wenn die Strategie (die Karte) nicht mit einer klaren Bestimmung (dem Warum) verknüpft ist, bleibt sie totes Papier. Die Menschen werden Ihnen vielleicht folgen, weil sie müssen, aber sie werden niemals für eine bloße Zahl über ihre Grenzen hinausgehen.

Mythos des „Self-made“ Bergführers

Ein weiterer Grund, warum Strategie allein scheitert, ist der Irrglaube, Erfolg sei eine Einzelleistung. Niemand bezwingt einen Achttausender allein. Eine Strategie ist nur so gut wie die **Beziehungen** innerhalb der Seilschaft.

Wenn das Vertrauen fehlt, wird die beste Route zum Risiko.

Wenn die Führungskraft glaubt, immer „recht haben“ zu müssen, statt die beste Lösung für die Seilschaft zu suchen, stirbt die Innovation am Hang.

Das Fazit: Der Kompass schlägt die Karte

Während die Karte den starren Plan vorgibt, ist der Kompass – deine innere Ausrichtung und deine Werte – flexibel. Wenn ein Unwetter aufzieht oder ein Pfad versperrt ist, hilft dir die Karte wenig. Nur dein Kompass und das gegenseitige Vertrauen in der Seilschaft sorgen dafür, dass du den Kurs korrigierst und trotzdem sicher ankommst.

Mit 20zehn arbeitest du nicht an schöneren Karten. Wir schärfen zusammen deinen Kompass und stärken die Seilschaft.

„Wann hast du das letzte Mal ein Ziel erreicht, aber dich dabei einsam oder leer gefühlt? War es die Karte, die fehlte – oder die Verbindung zum Team?“

Menschen kaufen nicht, was du tust, sie folgen dir für das, warum du es tust.

Den Gipfel definieren – Das „Warum“ als Fundament

Bevor wir über Ausrüstung, Schrittgeschwindigkeit oder Proviant sprechen, müssen wir den Blick nach oben richten. Jede erfolgreiche Expedition beginnt mit einem unerschütterlichen Ziel – einem Gipfel, der so klar am Horizont steht, dass er selbst im dichtesten Nebel die Richtung vorgibt.

Warum tun wir eigentlich, was wir tun?

Viele Führungskräfte verwechseln den Gipfel mit dem Sauerstoff. Natürlich braucht man Sauerstoff, um zu überleben (im Unternehmen ist das der Profit). Aber niemand geht wandern, nur um Sauerstoff zu atmen. Wir wandern, um einen bestimmten Gipfel zu erreichen, um eine Aussicht zu genießen oder eine Grenze zu verschieben.

Der Gipfel ist deine Bestimmung. Wenn du dein Team fragst: „Warum sind wir hier?“, und die Antwort lautet „Um den Umsatz um 10 % zu steigern“ dann hast du kein Ziel, sondern lediglich eine statistische Wegmarke. Das wahre „Warum“ ist der Grund, warum deine Seilschaft morgens die Stiefel schnürt.

Wert

Es ist der Wert, den du für deine Kunden schaffst.

Unterschied

Es ist der Unterschied, den dein Unternehmen in der Welt macht.

Versprechen

Es ist das Versprechen, das alle Teammitglieder emotional bindet.

Nur wer den Gipfel kennt, kann auch bei steilen Anstiegen die Motivation aufrechterhalten. Zahlen allein inspirieren niemanden zur Extrameile; die Vision eines gemeinsamen Gipfelsiegs hingegen schon.

Die Biologie der Entscheidung: Warum Fakten allein niemanden zum Wandern bewegen

Es ist ein weit verbreiteter Irrglaube, dass wir Menschen rein rationale Wesen sind. Wir glauben, wenn wir dem Team nur genug Daten, Fakten und Excel-Tabellen zeigen, werden sie schon loslaufen. Die Biologie sagt etwas anderes.

Unser Gehirn ist in Schichten aufgebaut. Der jüngste Teil (der Neokortex) ist für rationales Denken und Sprache zuständig. Er versteht Zahlen und Fakten. Doch der Bereich, der unsere **Entscheidungen und unser Verhalten steuert** – das limbische System – hat keine Kapazität für Sprache. Er ist der Sitz unserer Gefühle und unseres Vertrauens.

Führung ist die Kunst, das Herz zum Wandern zu bewegen. Wenn du Menschen nur mit Fakten fütterst, erreichst du zwar ihren Verstand, aber nicht ihren Antrieb. Das ist der Grund, warum wir oft ein „mulmiges Gefühl“ bei einer Entscheidung haben, obwohl die Zahlen stimmen. Oder warum wir uns für einen schwierigen Pfad entscheiden, weil er sich „richtig anfühlt“.

Fakten sind die Koordinaten auf der Karte.

Das Warum ist der Magnetismus, der die Kompassnadel bewegt.

Wenn du als Führungskraft nur über das „Was“ (Produkte) und das „Wie“ (Prozesse) sprichst, kommunizierst du an dem Teil des Gehirns vorbei, der Menschen dazu bringt, dir loyal und mutig zu folgen. Erst wenn du den biologischen Kern – das Gefühl von Zugehörigkeit und gemeinsamer Mission – ansprichst, verwandelt sich eine Gruppe von Wanderern in eine eingeschworene Seilschaft.



Der 20zehn Kompass-Impuls

Hör auf, deine Mitarbeiter mit Zahlen zu bewerten, und fang an, den Gipfel zu beschreiben.

Übung: Versuche, den Zweck deines Teams in einem einzigen Satz zu formulieren, ohne dabei eine einzige Zahl zu verwenden. Wenn dir das gelingt, hast du die Basis für wahre Inspiration gelegt.



Fokus ist das Nein-Sagen zu den 100 guten Ideen, damit man die eine exzellente Idee umsetzen kann

Den Rucksack packen – Fokus auf das Wesentliche

Nachdem wir den Gipfel – dein „Warum“ – definiert haben, stehen wir vor der nächsten großen Herausforderung: der Vorbereitung. Viele Führungskräfte machen den Fehler, ihren Rucksack mit allem vollzustopfen, was sie unterwegs vielleicht brauchen könnten. Sie sammeln Unmengen an Daten, Berichten und Kennzahlen. Das Ergebnis? Ein Rucksack, der so schwer ist, dass die Seilschaft schon nach den ersten Höhenmetern erschöpft zusammenbricht.

Der Obst-Test für deine Führung

Es gibt ein einfaches, aber wirkungsvolles Prinzip, um zu entscheiden, was wirklich in deinen Rucksack gehört. Stell dir vor, du gehst in den Supermarkt, um Proviant für deine Wanderung zu kaufen. In den Regalen stehen tausend Dinge: Süßigkeiten, Obst, Proteinriegel, Limonade, Wasser.

Wenn du kein klares Ziel haben, kaufst du von allem ein bisschen. Am Ende hast du einen Rucksack voller Zucker, der dir kurzfristig Energie gibt, dich aber langfristig träge macht.

Wenn dein Ziel jedoch „Gesundheit und Ausdauer am Berg“ ist, fällt die Entscheidung leicht:

- Du greifst zum Obst und zum Wasser.
- Du lässt die Süßigkeiten und die Limonade im Regal.

Das ist der Filter für deine Führung. Wenn dein „Warum“ (dein Gipfel) feststeht, dient es als Entscheidungshilfe. Jede Aufgabe, jedes Projekt und jede Kennzahl muss diesen Test bestehen: **Zahlt es direkt auf unseren Gipfelsturm ein?** Wenn die Antwort nicht ein klares „Ja“ ist, ist es Ballast. Und Ballast bleibt im Tal.

Die 3–6 Fokus-KPIs: Deine Navigationsinstrumente

Führung bedeutet nicht, alles zu sehen. Führung bedeutet, das Richtige zu sehen. Wer auf 50 verschiedene Anzeigen gleichzeitig starrt, verliert den Blick für den Weg.

Mit **20zehn** konzentrieren wir uns auf die „magische Zahl“: 3 bis 6 Kennzahlen. Warum? Weil unser Fokus ein begrenztes Gut ist. Diese 3–6 KPIs sind die Instrumente in deiner Brusttasche, die du jederzeit griffbereit hast. Sie zeigen dir:

1

Sind wir noch auf dem richtigen Pfad?

2

Haben wir genug Tempo?

3

Reicht die Energie der Seilschaft?

Alles, was über diese sechs Messgrößen hinausgeht, gehört in das „Basislager“ (das Back-Office oder die tiefe Analyse), aber nicht in die aktive Steuerung am Steilhang.

Übung: Der große Rucksack-Check

Gehe deine aktuellen Berichte und Aufgabenlisten durch. Mache den radikalen Schnitt:

1

Die Inventur

Schreibe alle Kennzahlen auf, die du aktuell beobachtest.

2

Der Obst-Test

Prüfe jede einzelne: „Wenn wir diese Zahl heute um 10 % verbessern, bringt uns das unserem Gipfel (dem Warum) wirklich näher oder sieht es nur auf dem Papier gut aus?“

3

Die Eliminierung

Alles, was nur zur „Information“ dient, aber keine sofortige Handlung auslöst, wird aussortiert.

4

Die Auswahl

Welche 3 bis 6 Werte sind deine unverzichtbaren Wegmarker?

Denke daran: Ein leichter Rucksack macht dich nicht weniger professionell. Er macht dich schneller, beweglicher und fokussierter.

Der 20zehn Kompass-Impuls:

Echte Stärke zeigt sich nicht darin, was man alles hinzufügen kann, sondern darin, was man weglassen kann, ohne das Ziel zu gefährden.

Frage für deine nächste Teamsitzung: „Wenn wir ab morgen nur noch eine einzige Zahl messen dürften – welche wäre das, um sicherzustellen, dass wir den Gipfel erreichen?“



Der 20zehn Rucksack-Check: Ballast abwerfen

„Nur wer mit leichtem Gepäck reist, hat die Kraft für den Gipfelsturm.“

Anleitung: Gehe deine aktuelle Woche oder deinen letzten Monatsbericht durch. Trage alles ein, was Zeit, Energie oder Aufmerksamkeit frisst. Nutze den **Obst-Test**, um zu entscheiden: Ist es lebensnotwendiger Proviant oder unnötiges Gewicht?

Schritt 1: Die Bestandsaufnahme (Was ist im Rucksack?)

Schreibe hier 5–10 Dinge auf, die dich aktuell beschäftigen (Meetings, KPIs, Reports, Aufgaben).

Aufgabe/Kennzahl

Zeitaufwand

1

2

3

4

5

Schritt 2: Der Obst-Test (Der radikale Filter)

Stelle dir für jede der genannten Punkte die folgenden drei Fragen. Wenn du nicht **dreimal mit „JA“** antwortest, ist es Ballast.

1

Zahlt dies **direkt** auf unser „Warum“ (den Gipfel) ein?

2

Hätte es **negative Konsequenzen** für das Ziel, wenn ich es morgen ersatzlos streiche?

3

Ist dies eine der **3–6 wichtigsten Stellschrauben**, für die ich als Bergführer verantwortlich bin?

Schritt 3: Die Entsorgungs-Station (Im Tal lassen)

Alles, was den Test in Schritt 2 nicht bestanden hat, wird jetzt hier „beerdigt“. **Schreibe es auf und streiche es dann kräftig durch!**

1

Lösung:

Streichen Delegieren Automatisieren

2

Lösung:

Streichen Delegieren Automatisieren

3

Lösung:

Streichen Delegieren Automatisieren

Schritt 4: Dein Gipfel-Proviant (Was bleibt?)

Hier bleiben nur deine **3–6 Fokus-KPIs** übrig. Diese Instrumente trägst du ab jetzt in deiner Brusttasche.

1

2

3

4

5

6

Der 20zehn Profi-Tipp:

„Ballast hat die Eigenschaft, sich heimlich wieder in den Rucksack zu schleichen. Wiederhole diesen Check alle 90 Tage. Wenn du merkst, dass du wieder mehr als 6 Dinge gleichzeitig steuerst, bleib stehen und sortiere neu aus.“

Vertrauen ist das unsichtbare Seil, das uns am Berg hält. Reißt es, hilft auch die beste Ausrüstung nichts.

Die Seilschaft sichern – Leadership & Empathie

Wir befinden uns nun im steilen Gelände. Die Route ist klar, der Rucksack ist auf das Wesentliche reduziert. Doch jetzt entscheidet sich, ob wir als Team oben ankommen oder am ersten echten Hindernis zerbrechen. In dieser Phase ist Führung kein Privileg mehr, sondern ein **Handwerk**, das absolute Präsenz und Menschlichkeit erfordert.

Führung als Handwerk: Erst verstehen, dann vorangehen

Ein guter Bergführer zeichnet sich nicht dadurch aus, dass er am lautesten schreit. Er zeichnet sich dadurch aus, dass er die leisesten Zeichen der Erschöpfung oder Unsicherheit in seiner Seilschaft erkennt.

Wahre Führung ist ein Handwerk, das man wie das Knoten eines Seils täglich üben muss. Das wichtigste Werkzeug in diesem Koffer ist nicht die Anweisung, sondern das **aktive Zuhören**.

Hören vs. Verstehen

Es reicht nicht, die Worte deiner Mitarbeiter zu hören. Du musst die Bedeutung und das Gefühl dahinter verstehen.

Der Bergführer-Instinkt

Wenn ein Teammitglied sagt „Ich schaffe das schon.“, aber die Körpersprache Zögern zeigt, musst du innehalten.

Wer nur Befehle gibt, verwaltet Gehorsam. Wer zuhört, schafft Verbindung. In einer funktionierenden Seilschaft ist Kommunikation keine Einbahnstraße – sie ist das Sicherungsseil, das alle verbindet.

Psychologische Sicherheit am Steilhang

Stellen dir vor, du hängst in einer senkrechten Felswand. Dein Vertrauen in die Person, die das Seil hält, muss absolut sein. Wenn du Angst hast, dass dein Partner dich bei einem kleinen Fehltritt fallen lässt oder dich für eine falsche Bewegung kritisiert, wirst du verkrampfen. Du wirst keine riskanten, aber notwendigen Schritte mehr wagen.

Sicherheit ist die Basis für Spitzenleistung. Im Unternehmen ist das nicht anders. Wenn in deinem Team eine Kultur der Angst herrscht – Angst vor Fehlern, Angst vor Kritik, Angst vor dem „Sinnlos-KPI“ –, wird niemand über sich hinauswachsen.



Der geschützte Raum: Psychologische Sicherheit bedeutet, dass jedes Mitglied der Seilschaft Fragen stellen, Fehler zugeben oder Bedenken äußern kann, ohne negative Konsequenzen zu fürchten.



Mut durch Rückhalt: Nur wer sich sicher fühlt, traut sich, neue Wege vorzuschlagen oder auf Gefahren hinzuweisen, bevor sie zum Absturz führen.

Deine Aufgabe als Führungskraft ist es, diesen „Sicherheitskreis“ zu ziehen. Du bist dafür verantwortlich, dass sich die Menschen in deiner Seilschaft gegenseitig stützen, anstatt sich gegenseitig zu bewerten.



„Hilf anderen“ statt „Hilf dir selbst“

Wir leben in einer Welt der „Self-Help“-Bücher. Doch am Berg bringt uns das nicht weiter. Ein Bergführer ist erfolgreich, wenn seine Seilschaft den Gipfel erreicht – nicht, wenn er als Erster oben steht und auf die anderen wartet.

Wahre Führungskräfte sind „Studenten der Führung“. Sie verstehen, dass ihre Hauptaufgabe darin besteht, **anderen beim Wachsen zu helfen**.



Leadership bedeutet, die Ehre zu haben, anderen zu dienen.



Es geht darum, das Umfeld so zu gestalten, dass die Menschen darin aufblühen können.

Erfolg in der **20zehn-Welt** ist niemals eine Einzelleistung. Er ist das Ergebnis einer Seilschaft, die sich blind vertraut, weil der Führer bewiesen hat, dass er die Sicherheit der Gruppe über sein eigenes Ego stellt.

Der 20zehn Kompass-Impuls

Echte Empathie bedeutet, dem anderen das Gefühl zu geben, wirklich gehört worden zu sein.



Übung für dein nächstes 1-zu-1-Gespräch: Versuche, die ersten 10 Minuten nur zuzuhören und Verständnisfragen zu stellen, anstatt sofort Lösungen oder Anweisungen zu präsentieren. Sage Sätze wie: „Erzähl mir mehr darüber.“ oder „Wie hast du dich in dieser Situation gefühlt?“. Beobachte, wie sich die Dynamik in der Seilschaft verändert.

„Führung ist keine Position, sondern die Entscheidung, sich um die Menschen links und rechts von einem zu kümmern.“

Sturheit ist der Feind des Gipfelerfolgs. Flexibilität ist seine Versicherung.

Wetterumschwung & Kurskorrektur – Ego vs. Ziel

In den Bergen gibt es eine goldene Regel: Das Wetter hat immer recht. Du kannst die perfekte Route geplant haben, doch wenn ein plötzlicher Sturm aufzieht oder ein Steinschlag den Pfad versperrt, ist deine ursprüngliche Planung wertlos. In diesem Moment entscheidet sich die Qualität deiner Führung: Klammerst du dich starr an den alten Plan oder hast du die Größe, den Kurs zum Wohle der Seilschaft zu korrigieren?

„Ich muss nicht recht haben“: Die Freiheit der Flexibilität

Viele Führungskräfte fallen in eine gefährliche Falle: Sie glauben, sie müssten als Bergführer immer die einzig richtige Lösung parat haben. Sie identifizieren sich so stark mit ihrem ursprünglichen Plan, dass jede Kurskorrektur wie eine persönliche Niederlage wirkt.

Wahre Führung bedeutet, das Ziel über das Ego zu stellen. Ein moderner Bergführer muss kein „Held“ sein, der alles allein entscheidet. Es geht nicht darum, dass Ihre Idee gewinnt, sondern dass die beste Idee gewinnt.

Momentum vor Monopol:

Wenn ein Teammitglied eine bessere Abkürzung kennt oder eine Gefahr früher sieht, ist es ein Zeichen von Stärke, diesen Impuls anzunehmen.

Führen und Folgen:

Manchmal bedeutet Führung, einen Schritt zurückzutreten und jemand anderem die Führung für eine schwierige Passage zu überlassen, weil dieser dort mehr Erfahrung hat.

Sobald du das Bedürfnis loslässt, immer „recht haben“ zu müssen, gewinnst du eine enorme Handlungsfreiheit. Dein Fokus liegt nicht mehr auf der Verteidigung deiner Position, sondern auf dem gemeinsamen Fortschritt in die richtige Richtung.

Die Stellschrauben-Analyse: Gemeinsam die neue Route finden

Wenn der Weg versperrt ist, bricht in schwachen Teams Hektik oder gegenseitige Schuldzuweisung aus. In einer 20zehn-Seilschaft beginnt stattdessen die **Stellschrauben-Analyse**.

Anstatt blind gegen das Hindernis anzurennen, halten wir inne und prüfen unsere Instrumente:

1

Gipfel-Check: Bleibt unser „Warum“ unverändert? (In 99 % der Fälle: Ja).

2

Ressourcen-Check: Wie viel Energie und Zeit haben wir noch im Rucksack?

3

Routen-Optionen: Welche Stellschrauben können wir drehen? Müssen wir das Tempo drosseln, einen Umweg in Kauf nehmen oder eine neue Technik anwenden?

Dieser Prozess ist kollektiv. Die Seilschaft wird aktiv eingebunden. Wenn Menschen verstehen, warum eine Kurskorrektur nötig ist und sie den neuen Weg selbst mitgestaltet haben, tragen sie die Entscheidung voll mit – auch wenn der neue Pfad steiler oder anstrengender ist.


Die Stärke der Demut

Wetterumschwünge sind keine Krisen, sondern Tests für die Flexibilität deines Systems. Eine Führungskraft, die sagen kann: „Ich lag falsch, der geplante Weg ist nicht passierbar – lass uns gemeinsam schauen, wie wir die nächste Etappe trotzdem erreichen.“, schafft ein Klima von Vertrauen und psychologischer Sicherheit.

Denke daran: Am Ende zählt nicht, ob du exakt dem Plan auf der Karte gefolgt bist. Es zählt nur, dass die Seilschaft sicher am Gipfel ankommt.

Der 20zehn Kompass-Impuls

Ego ist der schwerste Stein in deinem Rucksack. Werfen Sie ihn ab.



Übung für die nächste Herausforderung: Wenn im Team ein Problem auftaucht, sage bewusst den Satz: „Ich habe hier noch keine fertige Lösung. Was sind eure Beobachtungen? Welche Route schlägt ihr vor?“ Beobachte, wie das Engagement deines Teams schlagartig ansteigt, wenn du den Raum für deren Expertise öffnest.

Es ist mir egal, ob die Idee von mir kommt oder von dir – solange sie uns in die richtige Richtung bewegt, bin ich dabei.

Die Rast ist kein Zeitverlust. Sie ist die Investition in die Kraft für den Gipfelsturm.

Die Rast & die Belohnung – Das Eisbecher-Prinzip

Viele Führungskräfte begehen am Berg einen fatalen Fehler: Kaum ist eine schwierige Passage überwunden, richten sie den Blick sofort wieder nach oben auf das nächste Hindernis. „Keine Zeit für Pausen, der Gipfel wartet!“ Doch wer die Rast vergisst, wird den Gipfel niemals erreichen. In der **20zehn-Welt** wissen wir: Ein Team, das seine Erfolge nicht feiert, verliert irgendwann den Grund, warum es überhaupt aufsteigt.

Warum wir Etappensiege feiern müssen

Stell dir vor, du wanderst acht Stunden am Stück steil bergauf. Keine Pause, kein Schluck Wasser, kein Blick zurück auf das bereits Geschaffte. Was passiert? Die Moral sinkt, die Schritte werden schwer und der Gipfel wirkt plötzlich nicht mehr motivierend, sondern bedrohlich.

Das „Eisbecher-Prinzip“ Erinnere dich an das Gefühl als Kind, wenn man dir nach einer langen Wanderung einen riesigen Eisbecher versprochen hat? Plötzlich war die Anstrengung vergessen. Die Aussicht auf diese Belohnung hat Ihre Biologie verändert. In der Führung ist es genau das gleiche. Etappensiege zu feiern, ist kein „Luxus“, sondern eine biologische Notwendigkeit. Wenn wir ein Ziel erreichen – und sei es noch so klein –, schüttet unser Gehirn Botenstoffe aus, die uns stolz und zufrieden machen.



Die Anerkennung: Ein ehrliches „Gut gemacht, das war eine schwierige Etappe“ ist der Proviant, der die Seele nährt.



Der Rückblick: Jede Rast dient dazu, sich umzudrehen und zu sehen: „Schaut mal, wie weit wir schon gekommen sind!“ Das schafft Selbstvertrauen für den restlichen Weg.

Motivation als Treibstoff für den nächsten Anstieg

Motivation ist keine unendliche Ressource. Sie ist wie ein Akku, der sich bei Anstrengung entlädt und durch positive Erlebnisse wieder auflädt. Wenn du als Bergführer die Rast überspringst, riskierst du, dass dein Team im „Überlebensmodus“ wandert. Dort gibt es keine Innovation, keine Freude und keinen Zusammenhalt mehr – nur noch das mechanische Setzen eines Fußes vor den anderen.

Das Ziel der Rast:



Regeneration: Kurz durchatmen, das Ego beiseitelegen und die Gemeinschaft genießen.



Reflektion: Was hat uns auf dieser Etappe stark gemacht? Was nehmen wir für das nächste steile Stück mit?



Belohnung: Die sprichwörtliche „Kugel Eis“. Das kann ein gemeinsames Team-Event sein, eine öffentliche Anerkennung oder einfach ein Moment der Stille, in dem der Erfolg wirken darf.



Die Seilschaft wird zur Einheit

Das gemeinsame Feiern schweißt die Seilschaft enger zusammen als jede Krisensitzung. Es festigt das Vertrauen, dass die Führungskraft nicht nur die Leistung sieht, sondern auch den Menschen dahinter. Ein Team, das weiß, dass am Ende jeder Etappe ein „Eisbecher“ wartet, wird auch den nächsten, noch steileren Anstieg mit einem Lächeln in Angriff nehmen.

Der 20zehn Kompass-Impuls:

Belohnung ist kein Bestechungsmittel, sondern ein Zeichen von Wertschätzung.



Übung für heute: Suche dir „kleinen Sieg“, den dein Team diese Woche errungen hat. Mache daraus eine bewusste „Rast“. Es muss nicht groß sein – ein Kaffee in der Sonne, eine fünfminütige Runde, in der jeder sagt, was gut gelaufen ist. Hauptsache, die Anstrengung wird gesehen und gewürdigt.

Der Weg ist das Ziel – aber nur, wenn man den Kompass in der Hand hält. Wir sehen uns am Gipfel!

Dein persönlicher Kompass

Du hast die Route dieses Buches durchlaufen. Du hast gelernt, wie man den Gipfel definiert, den Rucksack von unnötigem KPI-Ballast befreit und die Seilschaft sicher durch unwegsames Gelände führt. Doch wie bei jeder echten Bergwanderung gilt auch hier: **Die Theorie auf der Karte ist wertlos, wenn man im Tal den Kompass nicht benutzt.**

Wahre Führung ist kein einmaliges Event, sondern eine tägliche Disziplin. Damit die Prinzipien von 20zehn nicht in deinem Bücherregal verstauben, habe ich diesen Anhang als dein persönliches „Erste-Hilfe-Set“ für den Führungsalltag gestaltet. Hier findest du die Werkzeuge, um deinen Kurs Woche für Woche präzise zu halten.

Der Montagmorgen-Check: Dein Ritual vor dem Aufstieg

Die gefährlichsten Fehler passieren oft nicht am Steilhang, sondern beim hastigen Aufbruch im Basislager. Wer montags blind losrennt, nur um E-Mails abzuarbeiten, verliert den Gipfel aus den Augen, bevor die Woche richtig begonnen hat.

Die folgende Checkliste ist dein persönliches Kalibrierungswerkzeug. Nimm dir jeden Montagmorgen 15 Minuten Zeit – idealerweise mit einer Tasse Kaffee und bevor du dein Handy einschaltest. Gehe die Punkte durch, um sicherzustellen, dass dein Rucksack richtig sitzt, deine Seilschaft gesichert ist und du genau weißt, warum du diese Woche den nächsten Anstieg wagst.

Der 20zehn Montagmorgen-Check

„Bevor du die Stiefel schnürst, schärfe deinen Kompass.“

Dieser Check dauert ca. 15 Minuten und hilft dir, den Fokus vom „Verwalten“ zum „Führen“ zu verschieben.

1

Gipfel-Fokus (Das Warum)

Bevor der Trubel losgeht: Warum machen wir diese Woche das, was wir tun?

- **Das Wochen-Ziel:** Kann ich in einem Satz formulieren, was der wichtigste Meilenstein dieser Woche ist? (Ohne Floskeln!)
- **Die Verbindung:** Weiß mein Team, wie dieser Meilenstein auf unseren „Gipfelsieg“ (das Jahresziel/die Vision) einzahlt?
- **Der Sinn-Check:** Habe ich ein „Warum“ parat, falls es am Mittwoch steil und anstrengend wird?

2

Rucksack-Check (Fokus & KPIs)

Was nehmen wir mit und was lassen wir im Tal?

- **Die magischen 3–6:** Welche maximal sechs Kennzahlen schaue ich mir diese Woche aktiv an? Alles andere bleibt im Basislager
- **Ressourcen-Check:** Hat meine Seilschaft genug „Sauerstoff“ (Zeit/Energie) für die geplante Route oder ist der Rucksack zu voll?
- **Ballast-Abwurf:** Welche zwei Aufgaben oder Meetings in meinem Kalender sind „Süßigkeiten (Ablenkung) und kein Obst (essentiell)? Kann ich sie streichen oder delegieren?

3

Seilschaft-Status (Vertrauen & Empathie)

Wie geht es den Menschen am Seil?

- **Zuhör-Moment:** Bei wem muss ich diese Woche besonders genau hinhören? (Wer wirkt erschöpft oder unsicher?)
- **Präsenz:** Bin ich diese Woche „Bergführer“ (vorangehen, unterstützen) oder nur „Kontrolleur“ (Zahlen prüfen)?
- **Sicherheits-Check:** Habe ich für diese Woche einen Raum geschaffen (z.B. im Fix-Termin), in dem Fehler offen angesprochen werden können, ohne dass jemand „abstürzt“?

4

Wetterbericht (Ego vs. Ziel)

Wie flexibel bin ich für unvorhersehbare Hindernisse?

- **Ego-Inventur:** Bin ich bereit, einen Plan zu ändern, wenn ein Teammitglied eine bessere Route vorschlägt?
- **Stellschrauben-Plan:** Was ist mein „Plan B“, falls die wichtigste Kennzahl am Dienstag einknickt?
- **Offenheit:** Habe ich den Mut zu sagen: „Ich weiß hier noch nicht weiter, lass uns gemeinsam schauen“?

5

Das Eisbecher-Prinzip (Motivation)

Wofür belohnen wir uns am Freitag?

- **Etappenziel:** Welchen kleinen Erfolg werden wir diese Woche definitiv feiern?
- **Die „Kugel Eis“:** Was ist die konkrete Belohnung? (Ein Lob im Meeting, ein früherer Feierabend am Freitag, eine gemeinsame Kaffeepause?)
- **Wertschätzung:** Wem aus meiner Seilschaft werde ich diese Woche ein ehrliches, spezifisches Feedback für seine Leistung am Hang geben?

Der Montags-Impuls für dich

„Ein guter Bergführer wird nicht daran gemessen, wie schnell er selbst oben ist, sondern daran, wie viele Mitglieder seiner Seilschaft er sicher und motiviert zum Gipfel begleitet hat.“

Dein nächster Schritt: Drucke dir diese Checkliste aus oder speichere sie als Notiz. Gehe sie jeden Montagmorgen durch, bevor du deine E-Mails öffnest. So bleibst du der Herr über deinen Kompass, anstatt dich vom Wetter treiben zu lassen.

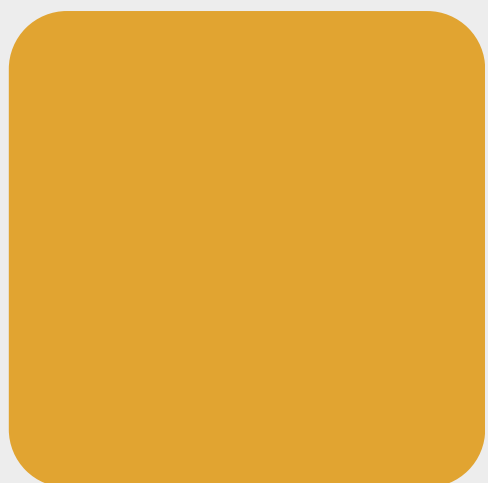
Bereit für den Aufstieg?

Dein digitaler Bergführer: Der 20zehn Kompass-Check

Möchtest du wissen, wie präzise dein Kompass aktuell wirklich eingestellt ist? Oder stehst du vor einer Etappe, die so vernebelt ist, dass du eine zweite Meinung brauchst?

Führung muss man nicht allein meistern. Der **digitale Kompass-Check** gibt dir in wenigen Minuten eine detaillierte Auswertung über den Zustand deiner aktuellen Führungskultur. Basierend auf deiner Branche und deiner Teamgröße erhältst du konkrete Impulse, welche Stellschraube du als Nächstes drehen solltest.

- Deinen aktuellen Standort exakt zu bestimmen.
- Deine individuellen 3–6 Fokus-KPIs zu identifizieren.
- Ein persönliches Orientierungsgespräch mit Philipp Tursch zu vereinbaren.



www.20zehn.de/kompass-check

Gehe nicht allein. Lass uns gemeinsam dafür sorgen, dass deine Seilschaft jeden Gipfel sicher erreicht.