



# Beherrschen Sie die HÄRTESTE DISZIPLIN im LEADERSHIP?

ODER LAUFEN SIE MIT DEM ERSTEN NEBEL AUF GRUND?  
DER NEBEL KANN AUCH NUR EIN MORGENNEBEL SEIN.

ABER WENN SIE SCHON AUF GRUND LAUFEN, BEVOR DER NEBEL  
SICH LICHTET, WÄRE DAS WIRKLICH EIN JAMMER.

HIER ERFAHREN SIE, WIE SIE TROTZ NEBEL  
AUF KURS BLEIBEN UND IHRE ZIELE ÜBERTREFFEN.

EIN BERICHT VON **JÜRGEN KAISER**

## JÜRGEN KAISER

Unternehmer, Coach, Speaker, Autor, ehemaliger Interim CFO und Gründer sowie Managing Partner von dieSaremas, einer der führenden Finance Interim Boutiquen im DACH-Raum. Jürgen Kaiser wurde für seine erfolgreichen Projekte international mehrfach ausgezeichnet, u.a. als Interim Manager des Jahres in Österreich, mit dem Constantinus International Award, dem Quality Writers Award des Diplomatic Council u.v.a. Mit jahrzehntelanger Erfahrung in Führung, Restrukturierung und Transformation begleitet er sowohl Manager als auch Unternehmen in kritischen Phasen – und Menschen auf dem Weg zu mehr Klarheit, Wirksamkeit und innerer Stärke.

[j.kaiser@diesaremas.com](mailto:j.kaiser@diesaremas.com)  
[www.diesaremas.com](http://www.diesaremas.com)

Bild Copyright – Anja Schnell



## DIE HÄRTESTE FÜHRUNG BEGINNT IM INNEREN

**Entscheidungen in Zeiten der Unsicherheit – Selbstführung als unterschätzte Führungskompetenz**

Von Jürgen Kaiser, Gründungsmitglied und Managing Partner von dieSaremas

Entscheidungen sind das tägliche Brot von Führungskräften – und zugleich oft ihre größte Belastung. In meiner Arbeit als Interim CFO begleite ich Unternehmen in Transformationsphasen: Restrukturierungen, Managementwechsel, Post-Merger-Integrationen, Finanzkrisen. Es sind Phasen, in denen die Zeit drängt, die Datenglage unvollständig ist, die Emotionen hochkochen – und trotzdem entschieden werden muss.

**WAS ICH DABEI IMMER WIEDER BEOBACHTE:** Es scheitert selten an Intelligenz oder Fachwissen. Sondern an Überforderung, innerer Unruhe, fehlender Klarheit. Und genau deshalb schreibe ich diesen Beitrag – nicht als Theoretiker, sondern als jemand, der in mehr als 50 Unternehmen an der Seite von CEOs und Eigentümern stand, wenn es darauf ankam.

### 1. ENTSCHEIDUNGEN UNTER DRUCK: WARUM RATIONALE ARGUMENTE OFT ZU SPÄT KOMMEN

In der Finanzwelt lieben wir Zahlen. Aber in kritischen Situationen sind es nicht die Zahlen, die Entscheidungen bestimmen – sondern das Nervensystem. Ich habe CEOs erlebt, die aus Angst vor Reputationsverlust monatelang keine Entscheidung trafen. CFOs, die sich in Excel-Details verirrt, während das Unternehmen vor der Zahlungsunfähigkeit stand. Und Eigentümer, die aus reiner Emotion Managemententscheidungen trafen, die Millionen kosteten.

**ENTSCHEIDUNGEN UNTER DRUCK SIND KEIN PLANSPIEL. SIE SIND EIN TEST DER SELBSTFÜHRUNG.**

Als Interim Manager bringe ich oft die Außenperspektive mit, die intern fehlt: Ruhe, Entkopplung vom politischen Spiel, Klarheit in der Sprache. Und doch: Auch ich muss mich selbst führen – um nicht in Aktionismus zu verfallen, um Distanz zu wahren, um den Entscheidern im Raum den Mut zu geben, hinzuschauen, statt zu verdrängen.

«Selbstführung ist kein Soft Skill – sie ist die härteste und wichtigste Kompetenz im Leadership.»

– Jürgen Kaiser

«Ohne Selbstreflexion wird jede Strategie zur Glückssache»

– Jürgen Kaiser

### IN SOLCHEN MOMENTEN NUTZE ICH BEWUSST KLEINE WERKZEUGE:

- Verlangsamung der Entscheidung bei gleichzeitiger Beschleunigung der Kommunikation
- Klare Trennung zwischen Tatsachen, Annahmen und Emotionen
- Reflexionsfragen wie: "Was würde ich tun, wenn ich keine Angst hätte?"

**FÜHRUNGSKRÄFTE, DIE DIESE WERKZEUGE BEHERRSCHEN,** treffen nicht nur bessere Entscheidungen. Sie schaffen auch ein Umfeld, in dem andere wieder handlungsfähig werden. Nicht selten verändert sich die gesamte Dynamik in einem Managementteam, wenn der erste im Raum beginnt, offen zu reflektieren statt sich zu verteidigen.

**ICH ERINNERE MICH AN EIN PROJEKT,** in dem wir innerhalb von 6 Wochen eine komplette Umstrukturierung vorbereiten mussten. Der Druck war enorm, die Belegschaft verunsichert, das Top-Management zerstritten. Erst als wir Raum für ein moderiertes Reflexionsgespräch geschaffen hatten – fernab des Tagesgeschäfts – konnten wir die zentralen Blockaden lösen. Nicht durch neue Excel-Sheets, sondern durch Mut zum klaren Dialog.

### 2. PRODUKTIVITÄT & ZEITMANAGEMENT: KLARHEIT SCHLÄGT AKTIVISMUS

In Restrukturierungsprojekten sehe ich häufig das gleiche Muster: Der Kalender der Führungskräfte ist überfüllt – aber das Unternehmen steht dennoch still. Meetings ohne Agenda, operative Hektik, strategischer Stillstand.

**ZEITMANAGEMENT IN DER FÜHRUNG IST KEINE FRAGE VON TOOLS – SONDERN VON MUT ZUR PRIORISIERUNG.**

Als Interim CFO arbeite ich meist mit einem engen Zeitbudget. Ich kann es mir nicht leisten, mich zu verzetteln. **DAS ZWINGT MICH, RADIKAL ZU FOKUSSIEREN:**

- Welche Themen zahlen wirklich auf den Turnaround ein?
- Was kann delegiert werden?
- Wo behindert mich mein eigener Perfektionismus?

**DIESES PRINZIP LÄSST SICH** auf jede Führungsebene übertragen. Nicht das „Mehr“, sondern das „Weniger – aber Wirkungsvolle“ bringt Fortschritt.



«Die wichtigste Ressource eines Leaders ist kein Budget – sondern innere Ruhe.»

– Jürgen Kaiser

«Führung ist kein Kraftakt – sie ist die Kunst, klar zu bleiben, wenn alles ins Wanken gerät.»

– Jürgen Kaiser

**ICH HABE IN VIELEN MANDATEN ERLEBT:** Wenn die Prioritäten klar werden, entstehen oft innerhalb weniger Wochen Ergebnisse, für die man vorher Monate diskutiert hat. Und paradoxerweise haben genau jene Führungskräfte, die sich Freiräume schaffen, oft den größten Hebel auf den Erfolg.

**WAS DABEI UNTERSCHÄTZT WIRD:** Klarheit im Kalender ist kein Selbstzweck. Sie ist ein Ausdruck von Selbstachtung. Wer sich als Führungskraft keine Zeiten für Reflexion, strategisches Denken oder Pausen reserviert, ist nicht leistungsfähiger – sondern einfach nur erschöpfter. Ich empfehle regelmäßig: Blockieren Sie sich zwei Stunden pro Woche für „Nichtstun mit Blick“. Oft entstehen genau dort die besten Entscheidungen.

### 3. ERFOLGS-MINDSET: ZWISCHEN DISZIPLIN UND IDENTITÄT

Viele Menschen glauben, Erfolg sei eine Frage von Talent, Glück oder Timing. In Wirklichkeit ist nachhaltiger Erfolg meist das Ergebnis stiller Wiederholung. Nicht die heroischen Ausreißer entscheiden – sondern die tägliche Basislinie.

**WAS ICH BEI ERFOLGREICHEN** Unternehmern und Führungskräften beobachte, ist kein übermenschlicher Ehrgeiz. Sondern: Klarheit. Disziplin. Und ein tiefes Commitment zu sich selbst.

#### DREI ELEMENTE SIND DABEI ZENTRAL:

- 1. Identitätsbasiertes Handeln:** Nicht „Ich muss früh aufstehen“, sondern „Ich bin jemand, der seine Energie schützt.“

#### 2. Selbstverantwortung statt Selbstoptimierung:

Nicht in Tools verlieren, sondern ehrlich reflektieren: Welche Entscheidungen treffe ich jeden Tag – und warum?

- 3. Systeme statt Ziele:** Ziele setzen Orientierung. Systeme bringen Veränderung.

**ICH SELBST HABE LERNEN MÜSSEN,** meine Routinen zu schützen. In meiner Zeit als reiner Projektmanager habe ich häufig meine Energie verschleudert – durch Multitasking, Selbstüberschätzung, falsche Prioritäten. Erst als ich begann, bewusst zu entscheiden, was nicht mehr in mein Leben gehört, wurde ich wirkungsvoller – beruflich wie privat.

**WAS MICH IMMER WIEDER ERSTAUNT:** Wie sehr Führungskräfte dazu neigen, sich selbst zu vernachlässigen, während sie versuchen, alle anderen zu unterstützen. Dabei ist es genau umgekehrt: Je klarer und stabiler ich in mir selbst bin, desto wirkungsvoller bin ich für andere.

### 4. RESILIENZ: DER UNTERSCHÄTZTE ERFOLGSFAKTOR

Wenn wir in Unternehmen kommen, ist oft schon etwas eskaliert: Umsatzrückgang, Streit im Gesellschafterkreis, Fluktuation im Management. In solchen Momenten zeigt sich wahre Führung nicht durch Kontrolle – sondern durch Präsenz.

**ICH HABE IN DEN LETZTEN JAHREN** viele Führungskräfte erlebt, die äußerlich souverän waren – aber innerlich kurz vor dem Zusammenbruch standen. Schlafstörungen, Isolation, Sinnkrisen. Und ich habe andere erlebt, die trotz allem ruhig blieben, präsent, klar. Der Unterschied? Nicht Ausbildung, nicht Erfahrung – sondern Resilienz.

#### RESILIENTE FÜHRUNGSKRÄFTE HABEN GELERNT, AUS KRISEN KLARHEIT ZU SCHÖPFEN.

Sie fragen nicht: „Warum ich?“ – sondern: „Wozu jetzt?“ Sie geben sich Raum für Emotionen – ohne sich von ihnen dominieren zu lassen. Und sie holen sich Hilfe, bevor sie es müssen.

**WAS VIELE UNTERSCHÄTZEN:** Resilienz ist kein rein individuelles Phänomen. Sie entsteht auch im System. In einem Unternehmen mit toxischer Meeting-Kultur, permanenter Überforderung und mangelnder Wertschätzung kann niemand dauerhaft resilient bleiben. Deshalb sprechen wir in unseren Mandaten immer auch über Strukturen, Kommunikation und Kultur – nicht nur über einzelne Personen.

**UND MANCHMAL** – das ist die ehrlichste Variante von Führung – muss man akzeptieren, dass es Zeit ist zu gehen. Auch das ist Selbstführung: zu erkennen, wann eine Umgebung mich krank macht, und den Mut zu haben, Konsequenzen zu ziehen.

### 5. SELBSTFÜHRUNG: DIE BASIS VON FÜHRUNG

In jedem Interim-Mandat – ob es um Zahlen, Prozesse oder Strukturen geht – kommt irgendwann der Punkt, an dem ich nicht mehr über Fakten spreche, sondern über Menschen. Über Egos, Ängste, Prägungen. Über das, was nicht im Reporting steht – aber alles entscheidet.

**DESHALB BIN ICH ÜBERZEUGT:** Selbstführung ist kein „Soft Skill“. Sie ist die härteste und wichtigste Kompetenz im Leadership.

#### SIE ZEIGT SICH IN:

- der Fähigkeit, Nein zu sagen
- dem Mut, Fehler zuzugeben
- der Bereitschaft, sich täglich zu reflektieren
- und im Vertrauen, nicht alles selbst kontrollieren zu müssen

**ICH SEHE INTERIM MANAGEMENT** als Spiegel: Wir sind nicht nur temporäre Lösung – sondern oft auch Katalysator für Veränderung. Und die beginnt fast immer mit einer ehrlichen Frage an uns selbst: Wie will ich führen – und wem folge ich eigentlich in mir?

#### FAZIT

**Die Qualität unserer Führung beginnt mit der Tiefe unserer Selbstbeziehung.**

Was ich aus drei Jahrzehnten in Unternehmen, Krisen und Führungsteams gelernt habe, ist folgendes:

- **Die beste Strategie nützt nichts, wenn der Entscheider nicht in sich ruht.**
- **Die beste Struktur nützt nichts, wenn das Team keine Energie hat.**
- **Und die beste Entscheidung nützt nichts, wenn sie aus Angst getroffen wird.**

**DESHALB IST SELBSTFÜHRUNG** kein Nebenschauplatz. Sie ist das Fundament. Für Entscheidungen. Für Wirksamkeit. Für nachhaltigen unternehmerischen Erfolg.

**WER UNTERNEHMEN FÜHREN WILL,** muss zuerst lernen, sich selbst zu führen – in den leisen Momenten, wenn keiner zuschaut. Dort entscheidet sich alles. —



THE QUANTUM BUSINESS MAGAZINE - ÉDITION ORIGINALE

# QUANTUM

**MENTAL MASTERY**

.. Sabine  
**HÜBNER**

*Die Stimme für gelebte  
Servicekultur -  
europaweit gefragt*

**MILLIONEN-FAKTOR  
MENSCHLICHKEIT  
UND WARUM  
KI DARAN SCHEITERT**

 Deutschland EUR 529,00  
 Österreich EUR 579,00  
 Schweiz SFr 599,00