



Haltung entscheidet / Start neue Lehrgänge

Wie gelingt Führungskultur?

«Wir fluchen nicht, sondern helfen einander.» Ein kurzer und einfacher Satz, für jede und jeden verständlich. Mit diesem Satz hat mein kürzlich verstorbener Vater vor über 30 Jahren die Unternehmenskultur in seiner Zimmerei in eine neue Richtung gelenkt. Wie ist ihm das gelungen? Was genau hat er unternommen?

Die Transformation einer Unternehmenskultur können wir grob in vier Phasen unterteilen:

- Schritt 1: Die Führung klärt ihre persönliche Haltung
- Schritt 2: Die Führung definiert kurz und bündig, was ihr in der Kultur wichtig ist
- Schritt 3: Die Führung lebt die neue Kultur konsequent vor
- Schritt 4: Die Führung fordert das neue Verhalten aktiv ein

Diese vier Schritte funktionieren immer und in jedem Fall. Es gibt nur eine einzige Ausnahme: Wenn die angepeilte Führungskultur nicht auf den Werten der neuen Zeit basiert: Respekt, Wertschätzung, Vertrauen, Verantwortung, Erfolg.

Schritt 1: Klärung der persönlichen Haltung

Jede Führungskraft beeinflusst mit Ihrer Haltung ihr Team - egal ob bewusst oder unbewusst -, da unsere bisherigen Erfahrungen zuerst unsere Wahrnehmung beeinflussen und dann unser Fühlen, unsere Gedanken und unser Verhalten lenken. Wenn wir so oder so die Teamkultur prägen, macht es Sinn, dies ganz bewusst zu tun. Haltung beginnt also nicht erst mit dem Definieren von Werten, sondern mit der Art und Weise, wie wir die Welt und somit unsere Mitmenschen und die Vorkommnisse im Alltag wahrnehmen. In den allermeisten Fällen läuft das unbewusst ab und ist geprägt von unseren bisherigen Erfahrungen. Wer erfolgsverwöhnt ist, legt in der Regel eine positivere Wahrnehmung an den Tag als Menschen, die für alles hart kämpfen mussten. Und hier können wir ansetzen: Die Vergangenheit können wir nicht ändern, unsere Wahrnehmung im JETZT jedoch sehr wohl! - und damit steuern wir die Zukunft.

Schritt 2: Die gewünschte Kultur klar formulieren

Wenn wir wissen, wohin wir wollen, und unsere Haltung dieses Ziel klar unterstützt, dann macht es Sinn, das Team mit ins Boot zu holen. Dazu brauchen wir eine klare Sprache. Je einfacher und verständlicher unsere Werte, Leitsätze oder Führungsgrundsätze formuliert sind, desto besser kommen diese beim Team an. Das gelingt uns, indem wir uns in der Führung etwas Zeit nehmen und an einem Workshop unsere Erwartungen, Haltungen und Werte miteinander besprechen und die gewünschte Kultur in einfache und verständliche Worte fassen.

Wer den Menschen gut sieht, macht ihn besser.
Johann Wolfgang von Goethe

Schritt 3: Die neue Kultur konsequent vorleben

Hast du dir auch schon mal gute Vorsätze gefasst und dich dann doch nicht daran gehalten? Dann weist du genau, dass das nicht so einfach ist. Daher ist es zentral, dass wir nicht nur einmalig unsere neuen Werte reflektieren, sondern unsere Wahrnehmung und damit unsere Haltung ganz bewusst und gezielt trainieren. Das ist wertvolle Persönlichkeitsarbeit, und so gelingt es uns, die gewünschte Kultur wahr werden zu lassen und nicht einfach einen weiteren Schubladentiger zu produzieren. Spätestens jetzt wird klar, wer in diesem Prozess den Schritt 1 sauber bearbeitet hat und wer nicht.

Schritt 4: Das neue Verhalten aktiv einfordern

Wer ein neues Verhalten einfordert und es selbst nicht vorlebt, verliert seine Glaubwürdigkeit. Wer seine Haltung geklärt hat und das neue Verhalten wie selbstverständlich vorlebt, wird feststellen, dass seine Art der Wahrnehmung und somit seine Art des Fühlens, Denkens und Handelns ganz für sich selbst spricht. Führungskräfte und alle Menschen mit einer klaren und positiven Haltung strahlen etwas aus, dass von Natur aus anspricht und anzieht. Sie sind in der Lage, Fehlverhalten auf eine Art anzusprechen, die dem Gegenüber die Grenzen klar aufzeigt und ihm gleichzeitig die Freiheit lässt, sich freiwillig und ohne Gesichtsverlust wieder in die gewünschte Kultur einzuklinken. Solche Führungskräfte müssen nicht krampfhaft ein Vorbild sein, sondern die Menschen in ihrem Umfeld wählen sie als ihr Idol und beginnen, ihr Verhalten zu kopieren.

Fazit: Unsere Wahrnehmung ist der Schlüssel für unsere Haltung und unsere Vorbildfunktion. Effiziente Menschen setzen den Hebel da an und arbeiten zuerst an sich, bevor sie etwas von ihren Mitmenschen erwarten.

Haltung trainieren wir im Seminar Souverän Führen - der nächste Lehrgang startet am 13. März 2025 in Luzern. Workshops für eure Geschäftsleitung führen wir gerne massgeschneidert an den von euch gewünschten Örtlichkeiten durch. Und selbstverständlich trainieren wir alle relevanten Kompetenzen im Lehrgang KMU-Führungskompetenz. Wir freuen uns auf deine Anmeldung oder deinen Anruf.

Herzliche Grüsse und weiterhin viel Freude und Erfolg mit der Führungsarbeit,
Karin Estermann-Tschopp

PS: Die von meinem Vater gegründete Zimmerei hat auch heute noch einen guten Ruf und ist für ihre tolle Firmenkultur bekannt - Bauherren berichten immer wieder begeistert, wie professionell, ruhig und freundlich diese Zimmersleute auf den Baustellen arbeiten.



Der Klassiker
Lehrgang KMU-Führungskompetenz

Start: 29. April 2025
Dauer: 9 Halbtage à 4.5 h
Durchführungsort: Luzern

[Programm](#) [Anmeldung](#)



Haltung entscheidet
Lehrgang Souverän führen

Start: 13. März 2025
Dauer: 4 Halbtage à 4.5 h
Durchführungsort: Luzern

[Programm](#) [Anmeldung](#)



360° Führung
Lehrgang Führung auf Augenhöhe

Start: 26. Februar 2026
Dauer: 4 Halbtage à 4.5 h
Durchführungsort: Luzern

[Programm](#) [Anmeldung](#)

Statements unser Kunden zum Lehrgang Souverän Führen

«Der Lehrgang Souverän Führen war top – ich kann ihn jedem empfehlen! Beeindruckend fand ich, dass der Kurs nicht nur theoretisches Wissen vermittelt, sondern praxisnah gestaltet ist. Die vermittelten Inhalte lassen sich direkt im Alltag anwenden. Die Beispiele im Unterricht wirkten nicht konstruiert oder an den Haaren herbeigezogen, sondern waren realitätsnah und authentisch.»
Martin Steimen – Teamleiter ICT Services – CKW Gebäudetechnik AG

«Beim Lehrgang Souverän Führen wurde mir noch klarer, dass man in der Führung mit Methoden und Tools alleine nicht weiterkommt. Die eigene innere Haltung und Einstellung sind mitentscheidend, wie man Herausforderungen meistern kann. Karin wusste einmal mehr, dass es sich lohnt, bei Führungsthemen auch mal «out of the box» zu denken. Der Austausch unter Führungskräften aus unterschiedlichen Branchen war wiederum wertvoll.»
Reto Hübscher – Vorsitzender der Bankleitung – Raiffeisenbank Reuss-Lindenberg

«Die Inputs von Karin haben mich beruflich und persönlich weitergebracht. Im Arbeitsalltag denke ich oft an die Strategien, welche sie uns aufgezeigt hat. Die Gruppengrösse und die Kurszeiten (1/2 Tag pro Monat) sind für mich optimal. Spannend ist auch der Austausch mit den verschiedenen Teilnehmenden aus anderen Branchen.»
Manuel Eiholzer – Leiter Geschäftsstelle Hitzkirch – CKW Gebäudetechnik AG

«Ich erinnere mich oft und gerne zurück an den nicht ganz alltäglichen Kurs bei Karin. Im Kurs Souverän Führen geht es nicht nur um gelernte Methodik, sondern vor allem auch um die innere Haltung bei der Zusammenarbeit mit Menschen - eine Persönlichkeitsschulung mit Tiefgang auf den Prinzipien der Naturgesetze.»
Alex Elmiger – Bereichsleiter – Tschopp Holzbau AG

«Die Kurse bei Karin haben mich dazu gebracht, mich mit mir und meinen Mitmenschen intensiver auseinander zu setzen und besser wahr zu nehmen, was wirklich passiert. Das erlaubt mir, mein Verhalten gezielter zu steuern, und daraus resultiert eine positive, auf Augenhöhe basierende Führungskultur. Das hat zwei erfreuliche Effekte: Die Mitarbeitenden wollen gemeinsam als Team die Ziele erreichen und als Unternehmung können wir so unsere Mitarbeitenden nachhaltig binden.»
Harald Allerstorfer – Teamleiter Struktur Design – Pilatus Flugzeugwerke AG

[mehr Referenzen ...](#)

Statements unser Kunden zum Lehrgang KMU-Führungskompetenz

«Die Kurse waren immer sehr gut strukturiert und verständlich. Karin vermittelte die Inhalte über alle Führungsthemen hinweg – sei es vom eigenen Führungsstil über das Thema Organisation bis hin zu Veränderungen managen – mit einer angenehmen Lockerheit. Der Abstand der Kurse war optimal und ich konnte immer wieder Praxisbeispiele mitnehmen und Lösungen erarbeiten. Ebenfalls profitieren konnte man von den anderen Teilnehmenden und ihren Erfahrungen in den verschiedenen Berufsrichtungen.»
Markus Renggli – Techniker HF Holzbau – Tschopp Holzbau AG

«Den Lehrgang KMU-Führungskompetenz kann ich nur empfehlen. Der Unterricht ist sehr praxisbezogen und wir Kursteilnehmenden wurden aktiv mit einbezogen. Mit ihrer offenen und kommunikativen Art hat uns Karin ihr Wissen mit viel Begeisterung vermittelt. Jeder Kurstag war spannend, intensiv und nie langweilig.»
Renate Regensburger – Leiterin Kundenberatung – Raiffeisenbank Reuss-Lindenberg

«Führungsrelevante Inhalte werden praxisnah und in einer angenehmen Gruppengrösse vermittelt. Die Module finden einmal im Monat statt. So besteht zwischen den Blöcken jeweils die Möglichkeit, das Gelernte im Alltag einzubringen, anzuwenden und erste Erfahrungen damit zu sammeln. Methodisch überzeugt der Kurs mit einem guten Mix zwischen theoretischer Wissensvermittlung und interaktiver Erarbeitung von Inhalten in Gruppen. Führungsleute aus unterschiedlichsten Branchen kommen zusammen und ermöglichen so auch einen Blick über den eigenen Tellerrand. Karin Estermann ist praxiserprobt - das merkt man.»
Vincent Dillier – Leiter Services – Die Mobiliar GA Seetal-Rontal – Hochdorf

«Die Schulungen sind sehr praxisorientiert und wahnsinnig sympathisch geführt. Durch die vielen Beispiele der verschiedenen Kursteilnehmenden lernt man die Theorie auf jede Situation in der Praxis zu übertragen. Ich habe gelernt, wie ich mit den verschiedenen Menschen in meinem Umfeld umgehen kann, wie gross der Einfluss meiner eigenen Haltung auf jede Situation ist und wie ich meine Team dabei unterstützen kann sich zu entwickeln. Ich habe beruflich wie auch privat sehr viel aus den Kursen bei Karin mitnehmen können.»
Evelin Degen – Leitung Produktion & Montagen – contrast gmbh – Rain

«Viele Aspekte im Umgang mit Mitmenschen wurden von Karin auf natürliche Art und vielen praktischen Beispielen erklärt. Für mich eine grosse Bereicherung - nicht nur für das Berufsleben, sondern auch im privaten Umfeld. Einige Elemente aus dem Kurs konnte ich bereits mit mehr Sicherheit im Team umsetzen. Dieser Kurs sollte Pflicht sein für alle Personen im Führungsbereich.»
Daniel Seggiger – Teamleiter Solution - System Engineer – achermann ict-services ag

[mehr Referenzen ...](#)

Dieser Newsletter informiert über neue Kursangebote und neue Lehrgangsdaten und wird zwei bis drei Mal pro Jahr versendet. Wir freuen uns, wenn du diesen an Interessierte weiterleitest. Anmelden für den Newsletter kannst du dich gleich [hier](#). Möchtest du diese Infos nicht mehr erhalten, findest du im Footer den Link zur Abmeldung.



Estermann Partner AG
Weggisgasse 1 – 6004 Luzern
T +41 41 620 40 80 – M +41 79 792 72 02
www.estermannpartner.ch – info@estermannpartner.ch

Diese E-Mail wurde an karin.estermann@estermannpartner.ch geschickt, weil du dich für unseren Newsletter angemeldet hast und/oder Kunde resp. Partner von uns bist. Wenn du diesen Newsletter nicht mehr erhalten möchtest, dann kannst du dich mittels untenstehendem Button abmelden.