Change Maker

„Was bleibt, bekommt oft zu wenig Aufmerksamkeit“

Julia Küting über die Angst von Menschen, Bekanntes zu verlieren, die Aufgabe von Führung und über ihr verändertes Fahrverhalten.

Foto: Farina Deutschmann

***Julia Küting** ist Senior Vice President Human Resources der multinationalen Wilo Gruppe. In dieser Funktion ist sie nicht nur für fachliche HR-Themen zuständig, sondern unterstützt mit ihrem Team auch die nachhaltige Kultur- und Organisationsentwicklung des traditionsreichen Technologiekonzerns. Julia Küting setzt sich für moderne Ansätze der Führung und Zusammenarbeit sowie für mehr Menschlichkeit und Vielfalt in Unternehmen ein.*

Was sagen Sie Menschen, die sich vor Veränderungen fürchten?

Dass Veränderung nicht bedeutet, alles Vergangene aufzugeben. Viele Menschen haben Angst, in Veränderungsprozessen die Wurzeln, das Bekannte zu verlieren, weil sich Veränderungsprozesse oft stark auf das Neue fokussieren. Was bleibt, bekommt oft zu wenig Aufmerksamkeit. Das erweckt den Eindruck, dass alles „über den Haufen geworfen wird“ und „alles Alte schlecht war“. So radikal ist Veränderung aber selten. Sie kombiniert eher Neues mit Bestehendem.

Was würden Sie gerne noch lernen?

Kolleginnen und Kollegen in herausfordernden Situationen darin zu unterstützen, ihren eigenen Lösungsweg zu finden und so auch mein eigenes Spektrum zu erweitern. Aktuell schließe ich oft von mir auf andere, wenn ich um Rat gefragt werde. Ich würde gerne Methoden entwickeln, die mir dabei helfen, andere offener zu beraten.

Was kann gute Führung heutzutage noch leisten?

Es wird in Zukunft individuellere, flexiblere Ansätze für die Organisation und für Zusammenarbeit brauchen, weniger große, programmatische Initiativen. Hier sind dann vor allem die Führungskräfte gefragt. Das bedeutet nicht, dass wir keine einheitliche und vom Top-Management getragene Vision der Unternehmenskultur mehr benötigen. Aber diese Vision authentisch zu vermitteln, sie individuell und flexibel in der Zusammenarbeit umzusetzen und auf die Bedürfnisse der Teams anzupassen, ist und wird eine wesentliche Aufgabe von guter oder eher wirksamer Führung in Unternehmen sein.

Welche neue Aufgabe muss HR vor allem übernehmen?

HR sollte Führungskräfte auf allen Ebenen für diese zunehmend überfachliche Führungsarbeit befähigen. Aus meiner Sicht steht bei Führungskräften immer noch zu sehr die fachliche Arbeit im Vordergrund. Dabei geht es bei wirksamer Führung um so viel mehr: um Themen wie die Kultur- und Organisationsentwicklung, den Aufbau von wirksamen Strukturen für die Zusammenarbeit sowie die charismatische Mitarbeitendengewinnung und -bindung in Zeiten des Fachkräftemangels.

Wann haben Sie selbst zuletzt eine etablierte Gewohnheit verändert?

Als ich ein vollelektrisches Auto gewählt habe, musste ich direkt mehrere etablierte Gewohnheiten ändern. Angefangen bei der Reiseplanung: Ich war bekannt dafür, immer auf den letzten Drücker loszufahren und „just in time“ anzukommen – wenn überhaupt pünktlich. Heute muss ich Ladepausen in meiner Zeitplanung berücksichtigen. Aber auch mein Fahrverhalten musste ich ändern. Ich bin eine – positiv formuliert – sehr sportliche Autofahrerin. Auf längeren Strecken heißt es nun für mich: Tempomat an und gemütlich auf die rechte Spur, damit ich nicht zu oft unterwegs laden muss. Das fällt mir zugegebenermaßen immer noch schwer. Aber ich glaube an die Vision von neuer, nachhaltiger Mobilität, wie auch immer sie aussehen mag.

Wie kommen Sie außerhalb der Arbeit zur Ruhe?

Durch Bewegung. Ich bin mit Sport aufgewachsen und er ist immer mein Ruhepol gewesen.