

Nachgefragt

«Lieber sterben als unwirksam sein»



Ralf Juhre

Quelle: Ralf Juhre (zVg.)

Ralf Juhre ist leidenschaftlicher Organisationsentwickler, Trainer und Coach. Zusammen mit Angestellten und freiberuflichen Mitarbeitern entfaltet er Potenziale von Menschen und Organisationen, damit sie im besten Sinne erfolgreich werden.

««Guten Geist entfalten» haben wir das eine ganze Weile genannt», erklärt Ralf Juhre. Seine Stärke ist es, dabei sowohl den individuellen Erfolg im Blick zu haben als auch die Organisation und das System, was dahintersteht. Dabei arbeitet er sowohl mit Unternehmen als auch mit Verwaltungen oder Non-Profit-Organisationen und Erfolg sieht er «nicht in einem kapitalistischen, sondern kulturell gesprochen im nachhaltigen Sinne». Mit Ralf Juhre sprach Hauke Burgarth.

Ralf, wenn du ein Buch über dein Leben schreiben würdest, wie wäre der Titel? Und worum würde es in den einzelnen Kapiteln gehen?

Ich habe schon einige Fachbücher zu Themen wie Führungsautorität oder *Change Management* geschrieben, aber wenn es um mich persönlich geht, dachte ich lange an ein Motto wie *Lieber sterben als unwirksam sein*. Inzwischen bin ich etwas ruhiger geworden und würde es nennen: *Wie lebt man eigentlich ein wirksames Leben?* Diese Sehnsucht nach Wirksamkeit – sowohl im beruflichen als auch im spirituellen Kontext – treibt mich an. Im Einzelnen geht es dann darum: Was ist eigentlich meine Berufung? Wohin führt mich meine Platzanweisung? Dabei geht es auch ums Arbeitsumfeld und die Frage, ob ich mich eher in einer NGO oder im Business engagieren soll. Und dann natürlich auch: Was ist in mich hineingelegt, was eine positive Wirkung in der Welt hat? Hier stehen Charakter und Haltung genauso im Mittelpunkt wie Fachkompetenz.

Was würdest du sagen, wie deine Werte deinen Führungsstil beeinflussen?

Das tun sie sehr extrem. Ich zitiere gerne Kant mit seinem kategorischen Imperativ. «Handle nur nach derjenigen Maxime, durch die du zugleich wollen kannst, dass sie ein allgemeines Gesetz werde.» Dahinter steckt ja die Goldene Regel aus der Bergpredigt: «Alles nun, was ihr wollt, dass euch die Leute tun sollen, das tut ihnen auch!» Von da ausgehend haben mich Menschen wie Kenneth Blanchard mit seinem Konzept des *Servant Leadership* (dienende Leiterschaft) stark geprägt. Wenn ich in einem Training davon spreche, nenne ich meist sein Bild der umgedrehten Pyramide, bei der die Führungskraft die Person ist, die die höchste Dienstbereitschaft haben und die grösste Demut aufbringen sollte. Das widerspricht oft ihrem Machtstreben. In diesen Momenten merke ich, dass meine Kunden mich beobachten und schauen, wie ich das im eigenen Unternehmen mit meinem Team umsetze. Ob ich nur von Kenneth Blanchard oder der Bergpredigt rede oder auch das Menschenbild lebe: «Wer von euch der Grösste sein will, sei euer aller Diener.»

Wie triffst du Entscheidungen im Spannungsfeld zwischen Erfolgsdruck und eigenen Werten?

Ich habe mich früh dazu entschlossen, mich im Zweifelsfall konsequent nicht für den Erfolg, sondern für meine Werte zu entscheiden. Das hat dazu geführt, dass wir kein international agierender Konzern geworden sind, sondern eine agile, kleine Firma, die auch mal Aufträge ablehnt, die nicht zu unseren Werten passen. Wir machen also nicht Umsatz «auf Teufel komm raus», um das deutlich beim Namen zu nennen. Solche Entscheidungen haben wirtschaftliche Konsequenzen, aber in meinen 30 Jahren Geschäftstätigkeit hat sich für jeden verlorenen Umsatz

ein Ersatz ergeben. Für mich ist das ein Wunder und es bestärkt mich darin, auch in Zukunft zu vertrauen und meinen Kurs zu halten.

Was hat dich spirituell und beruflich am meisten geprägt?

Als Trainer und Organisationsentwickler begegne ich den unterschiedlichsten Menschen, egal, wie ich sie persönlich finde. Dabei und bei der eigentlichen Arbeit prägt mich das Wissen, dass jeder Mensch an sich wertvoll und bedingungslos geliebt ist. Für mich bedeutet das, ihnen das authentische Gefühl zu geben, dass ich sie wertschätze, selbst wenn ich ihre Macken deutlich sehe. Ich kann mich selbst und andere annehmen, weil wir unseren Wert bereits haben. Wir müssen ihn nicht erst erwirtschaften. Ich bin angenommen, wie ich bin, mit meinem Menschsein und meiner Imperfektion, und muss gar nichts dafür tun. Solche Annahme ist einfach nicht von dieser Welt.

Zum Schluss möchte ich gern wissen: Was tust du aktiv, um diese Welt zu einem besseren Ort zu machen?

Zunächst einmal hätte ich gesagt: Ich habe Kinder in die Welt gesetzt und bin meiner Berufung gefolgt. Natürlich habe ich auch versucht, mein Leben zu investieren, damit andere Menschen in ihre Berufung hineinfließen und nachhaltigen Erfolg erleben können. Für mich ist das Hingabe an andere Menschen oder an Unternehmen und Organisationen, die ebenfalls Sinn stiften und nicht nur Geld machen wollen. Ein weiterer Punkt für mich ist die Arbeit an meinem eigenen Charakter. Viele Trainer entwickeln eine besondere Eitelkeit, weil sie regelmässig auf Bühnen im Rampenlicht stehen. Das führt schnell dazu, dass man zur Diva wird und sich selbst zu wichtig nimmt. Hier wünsche ich mir immer wieder Erdung, um demütig zu bleiben. Sicher verbessert das nicht die ganze Welt, aber es kann mein Beitrag dazu sein.

Vielen Dank für das Gespräch, Ralf.

*Zum Autor: **Hauke Burgarth** (*1964) ist gebürtiger Hamburger und lebt in Pohlheim bei Giessen. Hauke arbeitet freiberuflich als Lektor, Autor und Journalist. Daneben engagiert er sich in Teilzeit, aber mit ganzem Herzen, als Pastor der Christusgemeinde in Lich.*

Datum: 25.07.2026

Autor: Hauke Burgarth

Quelle: Livenet

Tags

[Bildung und Schulen](#)

[Leadership](#)

Glaube
Leben als Christ