

## Das *ABC consequenter* Führung

### **A**ufgeschlossenheit

Eigene Bedürfnisse kennen und situativ angemessen vertreten; gleichwohl aber auch Bedürfnisse oder Kritik anderer akzeptieren und produktiv für die Erweiterung des eigenen Handlungsrepertoires nutzen.

### **B**etroffenheit

Beim Mitarbeiter Betroffenheit erzeugen, indem man die Dinge klar beim Namen nennt; damit angestoßene reflexive Prozesse nachhalten und begleiten, Einsicht fördern und so beitragen, dass der Mitarbeiter die angestrebte Verhaltensänderung erreichen kann.

### **C**oaching

Mitarbeiter in beruflichen und privaten Belangen beraten.

### **D**ürfen

Die richtigen Leute mit den für ihr aktuelles Leistungsvermögen und ihre Entwicklung angemessenen Aufgaben betrauen, auch zur Entlastung der Führung. Dabei ist darauf zu achten, dass alle mit den notwendigen Kompetenzen zur Wahrnehmung ihrer Aufgaben und Verantwortungen ausgestattet, d.h. ermächtigt werden.

### **E**thik

Ausrichtung der Unternehmensziele nach menschlicher, politischer und ökologischer Unbedenklichkeit.

### **F**örderung und Entwicklung

Die Entwicklung der Mitarbeiter tatkräftig unterstützen, auch auf die Gefahr hin, dass diese bald andere Aufgaben außerhalb des eigenen Teams wahrnehmen. Kommunikation und Zusammenarbeit im Team fördern.

### **G**erechtigkeit

Mitarbeitern glaubwürdig das Gefühl geben, dass nach sachlich begründbaren Gesichtspunkten entschieden wird. Mitarbeiter beteiligen sich gerne an Change-Prozessen, die ihnen gerecht erscheinen.

### **H**andeln

Pläne ohne zögerndes Zögern umsetzen. Klare Vorgaben für die langfristige Aufgabenstellung des Teams formulieren, Ziele vereinbaren und deren Umsetzung nachhaltig fördern und fördern.

### **I**nteresse

Die Leistungserbringung der Mitarbeiter zu begleiten und zu kontrollieren schafft das Gefühl, dass die Führungskraft am Ergebnis und an der Person interessiert ist.

## Jonglieren

Führung ist eine Frage des richtigen Timings und der Menschen und Situationen jeweils angemessenen Intervention.

## Konsequenz

Jede Nichteinhaltung von Vereinbarungen oder Spielregeln muss konfrontiert werden. Sonst entsteht der Eindruck, dass Sache und Mitarbeiter nicht wichtig sind und die Führungskraft nicht ernstzunehmen ist. Voraussetzung dafür ist ein Commitment mit jedem Mitarbeiter. Gegenseitige Erwartungen klären!

## Lernen

Wissen vernetzen. In den Beiträgen Anderer Impulse für die eigene Arbeit finden. Gemeinsam kontinuierlich die Innovation der Produkte und Dienstleistungen des Teams betreiben.

## Motivation

Leistung ist das Produkt von Wollen x Können x Dürfen. Für das Wollen sind die Mitarbeiter selbst verantwortlich. Ein Nicht-Wollen ist meist ein Nicht-Mehr-Wollen. Nicht-(Mehr)-Wollen ist nicht akzeptabel, das Wollen muss gefördert, vor allem aber gefordert werden. Führungskräfte werden erpressbar, je mehr sie sich um das Wollen der Mitarbeiter aktiv kümmern. Sie sollten sich vor allem auf die Förderung von Können und Dürfen konzentrieren.

## Nutzen

Akzeptanz für die Führungskraft entsteht durch das subjektive Empfinden der Mitarbeiter, dass sie einen Nutzen davon haben, gerade von ihr geführt zu werden.

## Organisationskontext

Das Handeln in den Unternehmenskontext einbinden. Die Organisation ist geprägt durch Prozesse und Strukturen und entwickelt ihre ganz spezielle Kultur, d.h. formelle und informelle Spielregeln zu der das Verhalten von Personen bei der Wahrnehmung ihrer Rolle im Unternehmen passen muss.

## Persönlichkeit

Jeder bringt im Unternehmen seine eigenen Stärken und Schwächen ein, seine Erfahrungen, sein Wissen und Können. Die individuellen persönlichen Werte sind mit der Organisation und der Rolle in Einklang zu bringen.

## Qualitätssicherung

Arbeitsprozesse und –ergebnisse können kontinuierlich auf ihre Qualität überprüft, adaptiert und optimiert werden. Gute Ergebnisse und erfolgreiche Prozesse sind zu würdigen.

## Rollenklarheit

Berufliche Professionalität basiert auf einer guten Rollenklarheit. Kontinuierlich kann reflektiert werden, wie formelle und informelle Aufträge lauten, welche Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen sich daraus ergeben und welche Erwartungen verschiedenster Anspruchsgruppen und Personen an die jeweilige Rolle gerichtet sind. Die Erwartungen sollten bekannt sein, damit wir sie entweder erfüllen oder gezielt enttäuschen können.

## Sinn

Gemeinsame Identität einer Gruppe oder eines Unternehmens vermitteln, die auch außerhalb der Firma gilt. Tätigkeiten müssen sinnvoll sein und vom Mitarbeiter in einen größeren Kontext gestellt werden können. Führungskräfte vermitteln einen Blick über den Tellerrand.

## Transfer

Aus früheren Lösungen und Problemen die adäquaten Elemente für die weitere Arbeit ableiten.

## Umwegrentabilität

Die Führung von Mitarbeitern zeitigt einen mittelfristigen Ertrag. Der Aufwand, den Führungsarbeit verursacht, ist eine Investition in die Qualifizierung, die Leistungsfähigkeit und das Image der Mitarbeiter.

## Vertrauen

Mitarbeitern das Gefühl vermitteln, dass sie ehrlich behandelt werden. Ein offenes Gespräch kann durchaus dazu führen, dass sich durch kritisches Feedback die Beziehung zwischen Mitarbeiter und Vorgesetztem zunächst verschlechtert. Mitarbeiter sollten sich darauf verlassen können, dass die Führungskraft konsequent aber fair alle Probleme oder Konflikte anpackt.

## Wertschätzung

Wie viel materielle und vor allem ideelle Anerkennung hat der Mitarbeiter aufgrund seiner Leistung und seines Verhaltens verdient? Die Führungskraft sorgt für eine entsprechende Würdigung.

## X

Wie in der Mathematik ist auch in der Führung stets mit einer Unbekannten zu rechnen. Führungskräfte bleiben auch in überraschenden Momenten souverän.

## Yin & Yang

In Entscheidungsprozessen emotionale und rationale Komponenten ganzheitlich verschmelzen.

## Zutrauen

Erstklassige Mitarbeiter werden meistens von erstklassigen Führungskräften geführt. Zweitklassige Mitarbeiter meist von drittklassigen Führungskräften. Zeigen Sie Ihren Mitarbeitern, dass Sie an sie glauben! Optimistische Führungskräfte glauben an sich und ihre Mitarbeiter. Ja, es klappt!