



Coaches.at - Newsletter 3. Quartal 2010



Was Sie als verantwortungsbewusste Führungspersönlichkeit tun können, um für klare Orientierung bei Ihren Mitarbeiter/innen zu sorgen.



Orientierung geben als Führungsaufgabe (Leading)

Praxistipp verfasst von Paul Lürzer, MSc

Das **Orientierungskleeblatt** hat als Erfolgsboten vier Blätter, um ausreichend Klarheit über Ausgangspunkt, Ziel und Rahmenbedingungen bei den Mitarbeiter/innen zu schaffen und erfolgreiche Führungsarbeit leistbar zu machen.

1. Verschaffen Sie sich selber eine passende Orientierung. Information und Grundlagen finden Sie mit Sicherheit im Dialog mit der nächsten Führungsebene, im Leitbild, im letzten Geschäftsbericht, in der Aufgabenbeschreibung der Organisationseinheit, in den Unternehmenszielen.
Sollten Sie wider Erwarten nicht fündig werden, führen Sie einen Findungsprozess durch. Am besten zweigeteilt: einmal Sie alleine, einmal mit Ihrem Team. Als Methode empfehle ich kreative Strategien, wie zB Disney und Retearming. Scheuen Sie nicht die Arbeit mit Ihrem Team und präsentieren Sie das Ergebnis auch Ihrem Vorgesetzten. Lassen Sie auch hier Veränderung zu.
2. Finden Sie klare Botschaften über das, WAS Sie erreichen wollen und beschränken Sie sich beim WIE auf Führungs-, Team-, und Kommunikationsregeln.

Im Herzbergschen Sinne sind das jetzt die Hygienefaktoren, wohl wissend, dass das alleine noch nicht zufrieden macht.

Ehrliche Anerkennung am Weg zur Zielerreichung schafft das dann alle Mal.

Sagen Sie Ihren Mitarbeiter/innen, was Ihnen wichtig ist. Somit wissen diese, woran Sie sind, können sich besser zurechtfinden und sind weniger von der „Stillen Post“ in der Organisation beeinflussbar.

3. Aktivieren Sie Ihre Mitarbeiter/innen zur Mitgestaltung in allen Belangen, die nicht die Führungsarbeit betreffen. Das erhöht die Akzeptanz und die Bereitschaft sich an die Vereinbarungen zu halten. Denken Sie an den Prozess des MbO (Management by Objectives). Die Arbeit wird mit großer Sicherheit aufwendiger und dafür mit mehr Erfolg belohnt. Teilen Sie Ihren Mitarbeiter/innen auch Ihre Führungsaufgabe und das damit verbundene „kontrollieren“ mit. Gemeint ist weniger das Lenin'sche „Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser“, als mehr das steuernde „auf Kurs halten“. Somit haben Ihre Mitarbeiter/innen auch darüber Klarheit, was von ihnen erwartet wird.

4. Seien Sie Ursache, zeigen Sie sich von Ihren besten Seiten. Der Systemiker Matthias Varga von Kibed pflegt zu sagen: „In einem System ist jenes Element, das über die meisten Handlungsoptionen verfügt, das steuernde.“ Und bekanntlich lautet eine Führungsweisheit: wer nicht steuert, wird gesteuert. Oder mit Watzlawick gesprochen: „Für eine Führungskraft, die nur den Hammer als Führungsinstrument zur Verfügung hat, sind alle Aufgaben einzig Nägel“.

Das heißt, vermeiden Sie jede Form von unnotwendigem Druck! Seien Sie flexibel und agieren Sie situativ mit Ihren Führungsinstrumenten. Kommunizieren Sie offen. Schaffen Sie für Ihre Mitarbeiter/innen klare Rahmenbedingungen die Orientierung geben und nicht die Erfolgchancen einschränken.

