Die Zeitschrift
für mittelständische
Unternehmer und
Führungskräfte

HelfRecht

methodik 4/2017

Konsequenzen bedenken: Anständig handeln heißt im Privat- wie Berufsleben, auf den Nutzen zu achten (S. 4)

Durchs „Tal der Tränen“: Veränderungsprozesse brauchen Mut und gehen über sieben Phasen (S. 15)

Wer andere führt, sollte immer wieder sensibel darauf achten, wie er dies tut. Drei Punkte, auf die es ankommt.

Chef-Möwe Charlie

von Roger Kihn

Sich aufplustern, jede Menge Wind und viel Geschrei machen und die anderen mit ihrem Dreck allein lassen – so eine Führungskraft ist Charlie. Er ist die Chef-Möwe seiner Kolonie und er hat ein riesiges Problem: Die anderen Möwen drohen damit, ihm die Gefolgschaft aufzukündigen. Es gibt nur einen Ausweg, um seine Position und das Überleben der Kolonie zu sichern: Charlie muss seinen Führungsstil ändern und ein echter Anführer werden. Wie das geht, lernt er von einer weisen Schildkröte, die ihn coacht. Sie verrät der Chef-Möwe, welche drei Prinzipien gute Führung ausmachen:

1. Exakt definierte Erwartungen: Jedem Mitarbeiter muss klar sein, welche Anforderungen an ihn gestellt werden, wie seine Leistungen beurteilt werden und dass gemeinsame Ziele nur durch die Einsatzbereitschaft aller Beteiligten erreicht werden. Führung kommt durch Kommunikation in die Welt.

2. Botschaften, die ankommen: Jede Führungskraft sollte sich regelmäßig Feedback von ihren Mitarbeitern holen und genau zuhören, was diese zu sagen haben. Umgekehrt sollte der Chef auch offen über seine Arbeit und seine Wahrnehmungen sprechen und dabei ruhig auch mal Unsicherheit eingestehen.

3. Immer die Leistungen im Blick behalten: Eine gute Führungskraft achtet aufmerksam auf die Leistungen, die die Mitarbeiter erbringen. Sie spart ebenso wenig mit aufrichtigem Lob und ehrlicher Anerkennung wie mit angebrachter, respektvoller Kritik (Wertschöpfung durch Wertschätzung).

Möwe Charlie lernt ihre Lektion und setzt diese drei Grundsätze um. Die Kolonie erholt sich zusehends, die Arbeitsatmosphäre wird produktiver und Charlie bleibt Chef, weil er jetzt ein geschätzter Anführer ist, der sich um seine Leute kümmert und die Existenz seiner Kolonie sichert.

Charlies Geschichte (Quelle: „Das Möwen-Prinzip“ von Travis Bradberry, 2010, vergriffen) ist zwar Fiktion, doch Ähnlichkeiten mit realen Personen und Unternehmen sind beabsichtigt und wissenschaftlich belegt: Über ein Drittel der deutschen Arbeitnehmer hält den eigenen Chef für eine totale Fehlbesetzung. Fast die Hälfte spielt mit dem Gedanken, im Laufe der nächsten zwölf Monate den Job zu wechseln. Nur 13 Prozent arbeiten wirklich engagiert. Und lediglich 21 Prozent wären bereit, den Job ihres Vorgesetzten zu übernehmen. Eine weitere alarmierende Zahl zum Thema Führungsarbeit: Chefs, die sich wie aufgeplusterte Möwen verhalten, haben ein 30 Prozent höheres Herzinfarktrisiko. Viele gute Gründe also, die Mitarbeiter und sich selbst anders zu führen.

Bei so ziemlich jedem von uns kommt unter bestimmten Umständen die „Chef-Möwe“ durch. Die Herausforderung besteht darin, zu erkennen, wann dieses Verhalten die Oberhand gewinnt, und bewusst gegenzusteuern. So können Sie als Führungskraft sich selbst und Ihre Mitarbeiter bei der täglichen Arbeit zu „Höhenflügen“ inspirieren. ■

Roger Kihn ist Partner sowie Leiter Training und Entwicklung bei Rosenberger & Partner, Berater für Organisationsentwicklung (www.rosenberger-partner.de).