

LEADERSHIP

WISSEN SIE, WIE ES IHREN MITARBEITENDEN WIRKLICH GEHT?

Kennen Sie diese Frage? Sie kann Führungskräfte bei ehrlicher Reflexion rasch in Verlegenheit bringen. Insbesondere das Wort «wirklich» erwischt vielleicht gerade mich als engagierte und qualitätsbewusste Führungskraft an einem wunden Punkt. Bin ich doch seit Monaten, verantwortlich für die interne und externe Kommunikation einer neuen Vertriebsstrategie, im galoppierenden Dauereinsatz. Unnötig zu erwähnen, dass dies meinen Energiehaushalt über das gesunde Mass strapaziert und ich meine geplanten Badeferien am Mittelmeer kaum erwarten kann. Wie soll ich da wissen, wie es meinen Mitarbeitenden wirklich geht...?

Wen wundert's, wenn Führungskräfte selbstkritisch sagen, sie hätten kaum Zeit ihrer eigentlichen Kernaufgabe - dem Führen - gerecht zu werden. Sich selbst-überlassene Teams entwickeln sich so zu selbst-organisierten Einheiten. Ein (ungewollter) Führungsstil der Marke «Laisser-faire» schleicht sich zunehmend in Organisationen ein. Nur, wünscht sich die Wirtschaftswelt bei wachsender Komplexität nicht ohnehin Angestellte, welche selbstständig und unternehmerisch Denken? Und aktiviert dies nicht die so oft proklamierte Selbstverantwortung von Teams in einer vernetzten Arbeitswelt?

Hier ist zu differenzieren. Unternehmerisch-denkendes und selbst-verantwortliches Arbeiten benötigt tatsächlich massvollen Freiraum und Vertrauen, damit sich ein Individuum gesund und selbst-aktualisierend (sich aus eigenem Antrieb auf dem Laufenden halten) entwickeln kann.

Trotzdem: Menschen haben das Grundbedürfnis, zugehörig, anerkannt und gesehen zu werden und brauchen das Gefühl, dass man sich um sie kümmert. Dies verlangt von der Führungskraft ein anspruchsvolles Wechselspiel von individuellem und agilem Begleiten: einerseits Freiräume schenken und andererseits echtes Interesse zeigen, Visionen aufzeigen usw.

Deshalb die **eine** simple Empfehlung: Interessieren Sie sich, wie es Ihren Mitarbeitenden wirklich geht! Und wenn Sie einfach keine Zeit dafür haben? Es gibt dazu eine ebenso einfache Gleichung: Keine Zeit = kein Interesse. Finden Sie über einen längeren Zeitraum keine Zeit für Ihre Mitarbeitenden, werden Sie sich wahrscheinlich irgendwann für Spannungen, eskalierte Konflikte und Ersatzanstellung im Team interessieren müssen... Führung ist Beziehungspflege!

Doch was löst massvolles und echtes Interesse bei Mitarbeitenden tatsächlich aus?

Wirkung bei Mitarbeitenden

- Innere Motivation = bessere Resultate
- Stärkt Beziehung zu Vorgesetzten
- Wirksamkeit der geleisteten Arbeit
- Gibt Sicherheit und Selbst-Vertrauen
- Erhöht Akzeptanz der Führungskraft

Denkannahmen der Mitarbeitenden

- ✓ «Meine Arbeit wird wertgeschätzt»
- ✓ «Ich fühle mich hier zugehörig»
- ✓ «Es macht Sinn für meinen Chef zu arbeiten»
- ✓ «Ich stelle mich auch Herausforderungen»
- ✓ «Veränderungen kann ich besser annehmen»

Alle diese Punkte verhindern nicht, dass Sie als Führungskraft herausfordernde Aufgaben und Situationen zu lösen, situativ unbeliebte Entscheidungen zu treffen oder unbequeme Veränderungen zu initiieren haben. Mit grosser Wahrscheinlichkeit werden Sie jedoch einen geringeren Widerstand Ihrer Mitarbeitenden erleben. Und genau hier sparen Sie Zeit und persönliche Energie – das ist Ihr Return on Investment (ROI).

Tipps für ein «öffnendes» Gespräch

- Bei zurückhaltenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist es für eine extrovertierte Führungskraft oft doppelt schwierig und notwendig «zuhörend» zu sein. Bleiben Sie (für einmal) bewusst geduldig und halten Sie die anfängliche Stille aus!
- Bei dieser Art von Gesprächen zur Beziehungspflege ist das Vermischen mit Fach- und Sachthemen möglichst zu vermeiden – es geht um Ihre Mitarbeiterin und Ihren Mitarbeiter
- Gehen Sie neue Wege! Schlagen Sie einen Ort ausserhalb der gewohnten Büroumgebung vor, bei dem Sie ungestört (Handy off) und vor allem entspannt sprechen können.

Anregende Fragen für ein Gespräch «out-of-office»

Interesse | Wie geht es Ihrer Familie? Partnerin, Partner? Kindern? Eltern?

Freizeit | Was für Interessen haben Sie? Kultur, Hobby, Sport?

Sport | Für welche Sportart interessieren Sie sich?

Ferien | Was haben Sie für nächste Ferien geplant? Ihre Traumdestination?

Alltag | Was beschäftigt oder freut Sie aktuell besonders?

Das wichtigste zum Schluss. Dann nehmen Sie sich zurück und HÖREN Sie einfach Ihrer Mitarbeiterin, Ihrem Mitarbeiter aufmerksam zu - und lassen Sie sich überraschen!

Sie möchten sich als Führungskraft mit einem professionellen Coach über die Herausforderungen des beruflichen Alltags austauschen? Gerne begleite ich Sie als lösungsorientierter und wertschätzender Sparringpartner auf gleicher Augenhöhe in Führungs- und Veränderungsthemen.

Peter Staub

Leadership | Coaching | Mediation

Pfeffingerstrasse 16

CH-4053 Basel

Mobile +41 (0) 79 922 33 66

info@spiegelpause.ch

www.spiegelpause.ch

