



Leitlinien für gute Führung sind zu wenig

TORSTEN SCHUMACHER

∴ Leadership ist ein Begriff, der derzeit viel Aufmerksamkeit erfährt. Es hat sich herumgesprochen, dass gute Führung einer der wichtigsten Hebel ist, um die geschäftlichen Ziele bestmöglich zu erreichen. Schlechte oder gar nicht vorhandene Führung wiederum kann selbst das beste Geschäftsmodell zerstören. Der Handlungsbedarf ist riesig: Mangelnde Orientierung über die Entwicklung des eigenen Unternehmens, keine Rückkopplung zwischen Mitarbeiter und Chef über die gegenseitigen Erwartungen und, wenn überhaupt, gehetzte Gespräche zwischen Tür und Angel sind nur einige Probleme, die in deutschen Unternehmen typisch für Führung sind.

Viele Unternehmen haben als Antwort auf diesen für sie gefährlichen Befund Führungsleitlinien erarbeitet, die den verbindlichen Anspruch an das Führungshandeln jeder Führungskraft beschreiben sollen. So lesen wir in diesen Werken beispielsweise, dass „wir uns regelmäßig und zeitnah ehrliches Feedback geben“, „stets nachvollziehbare Entscheidungen treffen“, „Konflikte konstruktiv lösen“ oder „respektvoll und wertschätzend miteinander umgehen“.

Das ist ganz hübsch, aber dass solche Sätze auf Hochglanzpapier in den Firmenfluren hängen, bedeutet noch lange nicht, dass sie auch umgesetzt und für jeden Mitarbeiter verbindlich sind.

Was ist also zu tun?

1. Unterfüttern Sie Ihre Führungsleitlinien mit sehr konkreten, praktischen Beispielen aus dem Alltag Ihres Unternehmens. Ergebnis: Das große Thema Führung wird anfassbar.

2. Üben Sie die Anwendung einzelner Führungsthemen in praxisorientierten Trainings-Workshops. Ergebnis: Die Teilnehmer verbessern das Handwerkszeug für ihren Führungsalltag.

3. Lassen Sie Ihre Mitarbeiter das Führungshandeln des jeweiligen Chefs einschätzen. Ergebnis: Die einzelne Führungskraft erhält die vermutlich umfangreichste und differenzierteste Einschätzung des eigenen Führungshandelns. Zwei von drei Führungskräften beginnen in einer neuen Qualität darüber zu reflektieren.

4. Bieten Sie Foren an, in denen sich ihre Führungsmannschaft austauscht über Erfahrungen, Erfolge und Hürden. Ergebnis: Die Führungskräfte beginnen, voneinander zu lernen.

5. Verknüpfen Sie das individuelle Führungshandeln mit der Leistungsbeurteilung. Ergebnis: Die Verbindlichkeit steigt weiter.

6. Definieren Sie schließlich angemessene Konsequenzen für besonders gutes beziehungsweise schlechtes Führungshandeln.

So geht es in die Champions League. Und so bleibt das überragend wichtige Thema Leadership nicht nur bloße Theorie, sondern bekommt die Verbindlichkeit, von der alle träumen.

Der Autor ist Unternehmer, Unternehmensberater und Bestsellerautor. Sie erreichen ihn unter schumacher@companycompanions.com.