

KOMPASS



Mehr Inhalt für die Worthülsen

EIN KOMMENTAR VON
TORSTEN SCHUMACHER

❖ „Wir denken an das Ganze.“ „Bei uns gibt es eine Leistungskultur.“ „Wir fördern eigenverantwortliches Handeln.“ So oder so ähnlich klingen die Führungsleitlinien, die auf Hochglanz poliert überall in den Firmenumfluren an der Wand hängen. Unternehmenslenker versprechen sich davon, dass das Führungshandeln in ihrer Organisation bestimmten Mindeststandards folgt. Diese Erwartung wird jedoch regelmäßig enttäuscht; häufig werden die Führungsleitlinien sogar mit Füßen getreten und durch das tatsächliche Miteinander ad absurdum geführt.

Warum ist das so? Weil es an Konkretisierungen fehlt, an Übersetzungen der Leitlinien in den Führungsalltag. Was heißt denn „Wir fördern eigenverantwortliches Handeln“ eigentlich? Wodurch wird dieser Anspruch zu einer konkreten, anfassbaren Handlungsmaxime, an der sich jeder im Alltag orientieren kann?

Hierzu ein Beispiel: Wer Eigenverantwortung das Wort redet, darf beispielsweise nicht zulassen, dass Mitarbeiter ihrem Chef ein Problem darstellen und ihr Engagement dann darauf konzentrieren zu erläutern, warum alles so schwierig ist und der Chef daher entscheiden müsse. Leider machen viele Führungskräfte – oftmals aus guter Absicht – den Fehler, dies zuzulassen. Unterbinden Sie solche Verhaltensweisen ab sofort! Machen Sie unmissverständlich klar, dass Sie erwarten, dass sich der Mitarbeiter mit der Thematik auseinandersetzt und eine eigene Einschätzung über einen Lösungsweg abgibt. „Keine Problemdarstellung ohne Lösungsvorschlag oder Empfehlung“ lautet daher eine der vielen wirkungsvollen Übersetzungen dieser Leitlinie in die Praxis.

Nur wer Führungsleitlinien konsequent in diesem Sinne operationalisiert, schafft einen verbindlichen Bezugsrahmen für alle im Unternehmen – Führungskräfte wie Mitarbeiter. Die Führungsqualität erhält nach unserer Erfahrung in der Folge einen wirklichen Schub. Und damit die Leistungsfähigkeit des Unternehmens. Noch eine gute Nachricht: Das Ganze ist völlig kostenlos!

Torsten Schumacher ist Unternehmensberater und Bestseller-Autor. www.schumacherbaumanns.com