

Sagen, wo's lang geht!



Foto: fotolia

Führungskräfte prägen maßgeblich die Stimmung und den Erfolg eines Betriebs, beeinflussen die Motivation und damit die Leistung der Mitarbeiter. Sie haben immer alles im Blick. Doch **was macht eine gute Führungskraft aus?** Unsere beiden Kommunikations-Profis Anika Ruß und Tanja Schroeter mit der Agentur Gecko aus Bremen wissen die Antwort. Sie haben täglich mit Führungskräften und den Anforderungen, denen sie sich stellen müssen, zu tun.

Führung ist eines der bedeutendsten Themen im Betriebsalltag: Der eine führt den gesamten Betrieb, der nächste führt ein kleines Team, ein anderer hat täglich mit seinem Vorgesetzten und dessen Führungsstil zu tun und wieder ein anderer ist Einzelunternehmer und muss sich daher selbst in seiner Arbeit führen. Auch wenn sich viele wünschen: „Wenn jeder weiß, was er zu tun hat und kompetent in seinem Bereich ist, dann müsste der Laden doch wie von alleine laufen.“ Diesen Gedanken hören wir im Berateralltag nicht selten. Leider geht dieser Wunsch in der Regel nicht in Erfüllung. Es muss jemanden geben, der sagt, wo es lang geht, die Betriebsziele formuliert. Das heißt: Die Aufgabe einer Führungskraft ist, dafür zu sorgen, dass die Betriebsziele erreicht werden. Sie dient als Bindeglied zwischen

der Geschäftsleitung, den Betriebsinhabern und den Mitarbeitern. Sie macht Ziele deutlich, formuliert und verteilt die anstehenden Aufgaben für jeden Mitarbeiter und kontrolliert die Umsetzung.

Überblicken und delegieren

Ein Betrieb sollte jährlich seine Betriebsziele formulieren. Jeder Führungskraft sollten diese Ziele bekannt sein. Die Aufgabe der Führungskräfte ist dann, diese Ziele für die Mitarbeiter verständlich zu formulieren und daraus Handlungsschritte abzuleiten, damit die Mitarbeiter wissen, was sie selbst in ihrem beruflichen Alltag tun können, um diesem Ziel näher zu kommen.

Die Führungskraft hat in der täglichen Arbeit immer vor Augen, was noch ansteht, was bis wann getan sein

Erfolgreich führen

Als Führungskraft stehen Sie täglich vor neuen Herausforderungen. Um sie zu meistern, beherrsigen Sie folgende Punkte im Berufs-Alltag:

- Behalten Sie den Überblick
- Kennen Sie Ihre Ressourcen genau
- Setzen Sie Stärken effizient ein
- Nutzen Sie Kompetenzen der Mitarbeiter
- Kontrollieren Sie die geleistete Arbeit
- Fördern und fordern Sie Ihre Mitarbeiter
- Bauen Sie Vertrauen unter Ihren Mitarbeitern auf
- Leben Sie den Vorbildcharakter

muss und vorausdenken und zu planen. Besonderheiten, zum Beispiel im Terminablauf, muss die Führungskraft an die Mitarbeiter kommunizieren und durch eine klare Ansage Aufgaben delegieren.

Ein weiterer Teil des Führungsalltags ist es, Aufgaben an die Mitarbeiter weiterzugeben. Dafür ist es unabdingbar, seine Mitarbeiter genau zu kennen und zu wissen, wer sich für welche Aufgabe eignet. Vier Fragen sollten Sie sich stellen, bevor Sie Aufgaben delegieren:

- 1) Was ist zu erledigen? (Inhalt)
- 2) Bis wann soll es erledigt sein?
- 3) Mit welchem Ziel?
- 4) Warum soll derjenige es tun? (Sinn)

Es ist wichtig, sich auf die Stärken der Mitarbeiter zu konzentrieren. Delegieren Sie die Aufgabe anhand der Antworten, die Sie auf die oben genannten vier Fragen gegeben haben. Beispiel: „Bitte erneuern Sie die Dekoration im Schaufenster. Ich möchte, dass das bis 12 Uhr erledigt ist. Ziel ist, dass wir nach der Mittagspause die neue Ware dort unterbringen können. Das letzte Mal hat mir Ihre Gestaltung sehr gut gefallen. Ich denke, da kann ich mich auf Sie verlassen.“

Die delegierte Arbeit kontrollieren Sie im Anschluss. Bei vielen Führungskräften hört die Führung damit auf, dass sie eine klare Ansage gemacht haben. Sie gehen davon aus, dass dann klar ist, was getan werden soll. Doch wir haben bereits in früheren Artikeln darauf hingewiesen, wie schnell Missverständnisse entstehen. Erst dadurch, dass Sie an der Aufgabe und an Ihren Mitarbeitern dranbleiben signalisieren Sie, dass Ihnen das Gesagte wichtig ist. Das ist nicht selbstverständlich. Wenn Sie von Anfang an kontrollieren, werden Ihre Mitarbeiter Aufgaben zuverlässiger umsetzen und ebenso wichtig nehmen, wie Sie selbst.

Es ist auch Ihre Aufgabe, Ihre Mitarbeiter zu fördern. Trauen Sie ihnen neue Aufgaben zu. Weiterentwicklung ist wichtig und kann einen Motivationsschub auslösen. Sie brauchen Mitarbeiter, die bereit sind, sich auch in neue Gebiete einzuarbeiten.

Auf der anderen Seite können Sie bestimmte Dinge von Ihren Mitarbeitern fordern: Zum Beispiel die Umsetzung einer klaren Delegation. Selbiges gilt für alle Aufgaben, die laut Stellenbeschreibung zur Tätigkeit des Mitarbeiters gehören. Fordern Sie bestimmtes Verhalten klar und konsequent ein. Viele Mitarbeiter sind sogar froh, wenn sie genau wissen, woran sie sind, wenn ihnen gesagt wird, was sie tun sollen und ihnen im Nachhinein auch jemand sagt, ob sie das richtig umgesetzt haben und was sie besser machen könnten.

Vertrauen aufbauen

Vertrauen können Mitarbeiter, wenn sie sich sicher fühlen. Und Sicherheit geben Sie Ihren Mitarbeitern, wenn Sie signalisieren, dass Sie genau wissen, warum Sie was tun und einfordern, erklären können, was die Unternehmensziele sind und wohin es gehen soll. Wenn Sie vereinbarte Zeiten einhalten, angekündigte Kontrollen auch durchführen und sich an Absprachen halten. Der Mitarbeiter fühlt sich auch sicher, wenn er merkt, dass Sie wissen, was er kann und was nicht – was für ihn eine Herausforderung darstellt und was ihm leicht von der Hand geht. Vertrauen kann ein Mitarbeiter, wenn Sie meinen, was Sie sagen und danach handeln. Natürlich sollten Sie auf der anderen Seite auch Ihren Mitarbeitern vertrauen. Es gilt also, das rechte Maß zu finden zwischen Kontrolle und Vertrauen.

Führungskraft mit Vorbildfunktion

Beachten Sie: Sie sind das Vorbild! Egal, was Sie von Ihren Mitarbeitern fordern, Sie müssen beweisen, dass Sie diese Dinge genauso einhalten. Das sind Erwartungen wie Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit, Ordnung am Arbeitsplatz, saubere Arbeitsmaterialien, schonender Umgang mit Werkzeug, Energie und Ressourcen sparen und vieles mehr. Schwierig wird es auch, wenn Ihre Mitarbeiter keine Fehler machen dürfen, Ihnen allerdings auch hin und wieder Fehler passieren.

Führung wird wirksam, wenn Sie den Mitarbeitern gegenüber klar sind. Klarheit entsteht durch zuverlässiges Handeln, einen erkennbaren Führungsstil und gelebte Werte sowie durch transparente Kommunikation und deutliche Ziele. www.gecko-bremen.de

Im nächsten Heft: Führungsstile und das eigene Profil