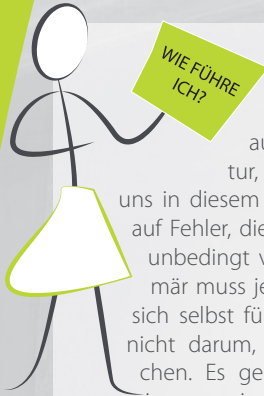


Aufgeschnappt, nachgedacht, auf den Punkt gebracht:

**Haben Sie die MitarbeiterInnen, die Sie verdienen?**

**Tipps zur Vermeidung & Verminderung von Führungsfehlern**



Zu Führungsstilen und Managementmethoden gibt es ausreichend Fachliteratur, daher orientieren wir uns in diesem Beitrag ausschließlich auf Fehler, die Sie als Führungskraft unbedingt vermeiden sollten. Primär muss jeder, der andere führt, sich selbst führen können. Es geht nicht darum, keine Fehler zu machen. Es geht darum, sich diese immer wieder in Erinnerung zu rufen, daraus zu lernen, sie zu minimieren und in neue Richtungen zu lenken. Steiner Consulting empfiehlt folgende Haltungen:

#### 1 - Entscheiden Sie sich!

Das Leben basiert auf Entscheidungen. Natürlich auch im beruflichen Alltag. Je höher die Hierarchiestufe ist, desto unangenehmer werden die Entscheidungen. Ein zügiges und eindeutiges Entscheiden – trotz Beachtung eines Fehlentscheidungsrisikos – ist nach wie vor das Um und Auf, denn unnötig hinausgezögerte Entscheidungen wirken kontraproduktiv und demotivierend im gesamten Unternehmen.

#### 2 - Reden Sie Klartext!

Ein/e Vorgesetzte/r nimmt in einem Unternehmen die Rolle einer Informationsschnittstelle ein. Engagierte MitarbeiterInnen wollen wissen, was sich im Unternehmen tut und was in der nächsten Phase geplant ist. Führungskräfte müssen klare Ziele vorgeben und die Dinge auf den Punkt bringen. Mitarbeiter brauchen verbindliche, verlässliche, offene, ehrliche und vor allem konsequente Führungskräfte.

#### 3 - Hören Sie aktiv zu!

Wer nicht richtig zuhört, bildet zu schnell eine Meinung. Diese Haltung ist in der Fachliteratur als „vorzeitige Evaluation“ bekannt und leider öfter als gewollt die Basis

für Missverständnisse und Fehlentscheidungen.

#### 4 - Delegieren Sie!

Die Sucht, alles selbst zu bestimmen, betrifft viele Führungskräfte. Erfahrungsgemäß ist es wirkungsvoller, wenn MitarbeiterInnen Entscheidungs- und Handlungsfreiräume, die aufgrund ihrer Kompetenzen festgelegt werden, eingeräumt werden. Ein Ziel muss es geben, aber Wege zur Zielerreichung gibt es viele.

#### 5 - Stehen Sie auf gemeinsamer Augenhöhe!

ManagerInnen und Führungskräfte haben einen strikten Zeitplan. Den haben MitarbeiterInnen auch und das dürfen Sie als Vorgesetzte/r nicht vergessen. Führungskräfte nehmen eine wichtige Vorbildrolle ein und so wie diese kommunizieren, kommunizieren die MitarbeiterInnen in der nächsten Ebene und prägen dadurch die Unternehmenskultur und die gelebten Werte. Nicht nur Führungskräfte sind wichtig im Unternehmen. Alle!

#### 6 - Leben Sie Gerechtigkeit & Fairness!

Gerechtigkeit und Fairness sind Teil der Basis jeder Unternehmenskultur. Es gilt nicht nur, Aufgaben zu erledigen, die das Tagesgeschäft betreffen. In stressigen Zeiten wird oft der Umgang und die Kommunikation mit den MitarbeiterInnen außer Acht oder schleifen gelassen. Der korrekte Einsatz von Lob und Kritik – unbeeinflusst von persönlichen Stimmungsschwankungen – wirkt sich enorm positiv auf die Arbeitsmoral aus.

#### 7 - Garantieren Sie Glaubwürdigkeit!

Eine gute Führungskraft zeichnet sich dadurch aus, dass sie tut, was sie sagt und dadurch Position bezieht, Versprechen einhält und konsequentes Handeln an den Tag legt. In Summe schafft dieses Vorgehen Vertrauen. Führung funktioniert, wie wir wissen, nur mit Vertrauen. Vertrauen

aufzubauen ist schwer, aber es zu vernichten, geht sehr schnell.

#### 8 - Agieren Sie menschlich!

Zahlen, Daten und Fakten sind wichtig. Emotionen und Motivationen aber ebenso. Eine gute Führungskraft stellt die richtigen Fragen und kennt die Beweggründe der MitarbeiterInnen, um Sachverhalte richtig einschätzen und bewerten zu können. Die persönlichen Empfindlichkeiten eines Vorgesetzten dürfen jedoch nicht zum Tragen kommen.

#### 9 - Stehen Sie zu Ihren Fehlentscheidungen!

Bei MitarbeiterInnen verhält es sich ähnlich wie bei Kindern: Die Leistungsfähigkeit entwickelt sich aus dem Spannungsfeld von Versuch und Irrtum. Fehler helfen, den Weg zum Ziel zu lokalisieren. Es geht nicht darum, keine Fehler zu machen. Es geht darum, aus den gemachten Fehlern zu lernen und diese kein weiteres Mal zu machen.

#### 10 - Entwickeln Sie Ihre MitarbeiterInnen!

Menschen sind grundsätzlich bestrebt, an sich zu arbeiten und sich weiterzuentwickeln. Auf der einen Seite sind fachliche Fortbildungen in Form von Schulungen, Workshops, Seminaren usw. sehr wichtig, auf der anderen Seite hat der/die Vorgesetzte ein sehr wesentliches Tool zur Verfügung: das Feedback. Nur durch ehrlich gemeinte Anerkennung und ein konstruktives Feedback entsteht Weiterentwicklung.

Von Zeit zu Zeit sollte jeder in den Spiegel blicken und das eigene Tun hinterfragen. Unsere Tipps verstehen sich als Kurzanleitung für ein erfolgsversprechendes Führen.

In diesem Sinne  
Ihre Helga Steiner

