Führungskraft heute: Alptraum oder Traumjob?

Schallender Applaus, strahlende Gesichter, zustimmende Worte – so verabschieden sich die Kollegen und Kolleginnen am Freitagabend voneinander, nachdem sie sich vorher über die vergangene Woche unterhalten hatten. Gemeinsam erfreuten sie sich über die positiven Resultate, die erzeugt werden konnten, aber relativ wenig mit der Wirtschaftlichkeit des Unternehmens zu tun hatten. Viel mehr konnte der Auszubildenden Marina (alle Namen sind frei erfunden) auch nachträglich noch ein E-Bike über die Firmentarife zur Verfügung gestellt werden. Für Steffi, der Abteilungsleiterin, deren Mann mit einem Herzinfarkt ins Krankenhaus musste, wurde in Windeseile eine interne Kinderbetreuung organisiert, damit sie diese Sorge nicht auch noch tragen muss. Sie kann ihre sechsjährigen Zwillinge mit in die Firma nehmen und die Kollegen und Kolleginnen kümmern sich abwechselnd um sie, bis die Abteilungsleiterin mit ihrer Arbeit fertig ist. Außerdem dürfen die Kleinen mit ihrer Mama mittags in der Kantine zum Essen gehen. Weil Martin, der stille Sachbearbeiter ständig unter Nackenverspannungen leidet, hat ihm sein Schreibtischnachbar ein Kontingent an Massagen bei einem herausragenden Physiotherapeuten buchen können – auf Firmenkosten natürlich. Der Firmeninhaber ist bei diesen Treffen selten dabei, weil er zu seinen Leuten volles Vertrauen hat und genau weiß, dass sie alles tun im Rahmen ihrer Möglichkeiten, um ein harmonisches und unterstützendes Klima zu schaffen.

Wunsch oder Wirklichkeit? Solche Stimmungen in Unternehmen gibt es tatsächlich, aber sie gehören noch zu den Ausnahmen. Es hat sich noch nicht rumgesprochen, dass genau dieser Umgang miteinander viel effektiver und produktiver ist, als der überall bekannte Stil des „Befehl und Gehorsams“ oder besser bekannt als „Top down“. Ein Führungsstil, der sicherlich eine Zeit lang funktionierte, doch in den letzten Jahrzehnten machte er die Menschen oftmals krank. Burnout gab es immer öfters und alle wunderten sich, woher diese neue Krankheit nun stammt. Und sie machte weder halt vor den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, noch vor den Führungskräften, denn unter Druck musste jede Ebene arbeiten. Vielmehr schien es für Unerfahrene, dass sie sich die Rolle einer Führungskraft doch sehr viel entspannter vorstellten und der Meinung waren, dass alles recht einfach von der Hand ging, wenn man jemandem nur sagen braucht, was die Person zu tun hat.

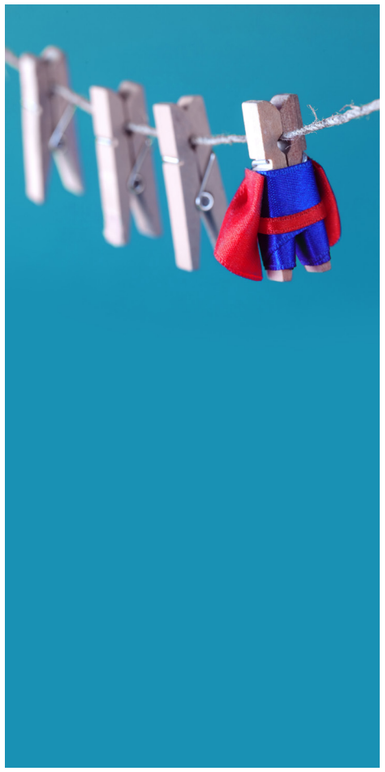
Dabei ist jedoch noch vieles zu beachten – angefangen von der Kommunikationsebene, wie kommt es bei der Person an, bis hin zu den persönlichen Fähigkeiten, dem privaten Umfeld, der derzeitigen Lebenssituation, usw. Manche Teammitglieder können damit umgehen, andere wurden daran krank. In meiner über 20-jährigen Coaching-Tätigkeit hatte ich mit Tausenden von Coachees zu tun – und viele davon kamen nach einem Burnout zu mir, auch Führungskräfte. Vor ein paar Tagen wurde ich gefragt, woher das rührte – wie viele davon seien durch ihr privates Umfeld krank geworden und wie viele von ihrem Beruf. Darüber hatte ich mir nie Gedanken gemacht, aber die Frage war interessant. Sage und schreibe kannte ich

keinen einzigen, der an Burnout litt, das durch das private Umfeld ausgelöst wurde.
Top down wird nach wie vor angewandt. Man findet es noch immer in den Menschen schlummern, die mit anderen Menschen zusammenarbeiten wollen. Auch ich konnte mich davon überzeugen während einer Projektbesprechung im ehrenamtlichen Bereich. Ein Kollege versuchte eine Handlung regelrecht zu erzwingen, von der ich nicht überzeugt war und baute Druck auf, um seinem Willen Raum zu geben. Weil ich hier ganz anders unterwegs bin und eine völlig entgegengesetzte Einstellung in mir trage, blieb ich standhaft, worauf hin er sogar sein Amt niederlegte und ging. Es ist schade, wenn Druck der einzige Weg ist, den Menschen für eine Zusammenarbeit kennen bzw. anwenden. Auch von meinen Trainer-Kollegen und Lehrern (es waren immer die Herren, die sich so geäußert hatten) stöhnten, weil sie nicht mehr wussten, wie sie sich Respekt bei ihren Schülern und Teilnehmern verschaffen könnten – außer mit Härte und Druck. Vor ein paar Tagen hörte ich von einer Freundin, dass sich der Referent in ihrem Seminar sogar vorher dafür entschuldigt hat, wenn er dann aufbrausend und rechthaberisch auftritt, aber so wäre er halt.

Natürlich: Wir wissen alle und erleben es selbst tagtäglich, dass die Anforderungen im Alltag immer größer werden und heute in unserer Corona-Zeit noch weitere Unsicherheiten und Unwägbarkeiten dazukommen. Zunehmend schwieriger wird es, eine Entscheidung spontan treffen zu können, weil sie inzwischen von so vielen Faktoren abhängt, dass wir immer öfters zunächst in einer Ungewissheit hängen, die es nicht leichter macht, vorwärtszukommen. Immer mehr Menschen sind inzwischen mit der ganzen Situation komplett überfordert, was sich auf deren Stimmung niederschlägt.

Doch vor Corona nahmen die Aufgaben bereits stetig zu. Eine alleinerziehende berufstätige Mutter schaffte ihren Alltag kaum mehr allein, wenn sie allem gerecht werden wollte. Auch Eltern müssen ihren Tag gut durchorganisieren, um alles erledigen zu können, was auf sie zukommt. Oftmals fehlt die Zeit, dann auch wirklich einmal auf sich zu schauen und sich dabei nicht zu vergessen.

Während früher die Arbeitswelt von Austauschbarkeit geprägt war, hat sie sich heute doch Richtung Erhalt der Gesundheit und Erhalt des Personals entwickelt. Die Aufgaben



werden immer komplexer und können keineswegs mehr von einem Hilfsarbeiter ausgeführt werden. Daher schauen nun die Arbeitgeber*innen immer mehr auf Mitarbeiterzufriedenheit, um ihre Fachkräfte im Haus zu halten. Dennoch ist die Fluktuation hoch genug – ob mit oder ohne Corona – weil die Leute nicht wegen des Unternehmens gehen, sondern wegen der Führungskraft.

All dem sollte eine moderne Vorgesetzte / ein moderner Vorgesetzter gerecht werden können. Und mehr noch: Während bis vor kurzem eine Führungskraft noch mit Wissen und fachlichen Erfahrungen gepunktet hat, um Respekt und Anerkennung einfordern zu können, ist sie heute in der Ecke Coach / Mentor angesiedelt. Das heißt, dass sich auch für eine moderne Führungskraft in der kommenden New Work eine ganze Menge geändert hat.

Wer mit seinem Unternehmen zukunftsfähig bleiben will, muss lernen,

- sich selbst zu reflektieren
- sich auf die Menschen einzulassen,
- niedergeschlagene Stimmungen zu erkennen
- die Stärken in seinem Gegenüber zu entdecken und diese konsequent weiterzuentwickeln
- Klarheit zu kommunizieren
- Vorteile für seine Mitarbeiter zu schaffen
- die Personen im Unternehmen ganzheitlich zu betrachten und auch deren Lebenssituation im Auge behalten (Vereinbarkeit Familie und Beruf, Vereinbarkeit Familie und Pflege, usw.)
- sich auf Wesentliches zu konzentrieren
- auch einmal lachen zu können

- positiv zu fühlen und zu handeln
- ausgeglichen zu sein
- seine Leute inspirieren zu können
- VERTRAUEN zu schenken
- usw.

Die Liste kann noch fortgesetzt werden, weil ich hier nur die ganz wichtigen Punkte aufgeführt habe. Denn, was ich noch gar nicht erwähnt habe, ist die Übergangssituation, in der sich die Führungskräfte von heute befinden, bevor die New Generation den Arbeitsmarkt prägt, die sogenannte Generation Y und Z. Vor allem die Jüngsten werden in Zukunft viel mehr projektbezogen arbeiten als sich viele Jahre an ein Unternehmen zu binden und sämtliche Schwankungen mitzutragen.

Daher ist die Herausforderung an die Führungskräfte, sich auf diese Veränderung einlassen zu können. Das beginnt mit Selbstreflektion, Selbstführung, und Selbstachtsamkeit. Loslassen ist ebenfalls eine „Disziplin“, die gelernt sein will, wie auch die Klarheit mit der gemeinsamen Visions-Entwicklung. Was aber wirklich Überwindung kosten kann und dennoch sehr effektiv ist: Schenken Sie Ihrem Personal Vertrauen! Vielleicht geht es dabei sogar so weit, dass Sie manche Abteilungen selbständig weiterarbeiten lassen können, um sich selbst damit auch zu entlasten.

Das Arbeiten mit Menschen kann einem Stress bereiten, aber es ist auch etwas sehr Erfüllendes! Von dem her kann die Aufgabe einer Führungskraft durchaus ein Traumjob sein. Sind Sie (schon) bereit dazu, das so annehmen zu können? Unglaublich viel Spaß und Freude empfinde ich dabei, Menschen zu stärken und sie zu ermutigen. Wenn ich nun Ihre Lust auf Mehr wecken konnte, dann lassen Sie uns doch gemeinsam neue Ideen und Einstellungen kreieren. Gerne prüfe ich dann auch, ob sich dieser Prozess sogar über ein entsprechendes Programm fördern lässt. Melden Sie sich, ich freue mich!

Nicole Rauscher
Wertschöpfungsmanagement
zertifizierte IBWF-Mittelstandsberaterin
Unternehmensberaterin

T: +49. 8389. 929588
nrauscher@nicole-rauscher.de
www.nicole-rauscher.de

Anzeige

Einkaufsvorteile für IBWF-Mitglieder
IBWF Das Netzwerk für Mittelstandsberater
Rabatte bei über 500 Marken!
Autos | Mode | Sport & Gesundheit | Essen & Trinken
Haus & Garten | Elektronik | Dienstleistungen | Finanzen
Ihre Zugangsdaten erhalten Sie mit dem Mitglieder-Newsletter
CarFleet24
ihr neuwagen
SIXT
UTA an Edenred company
... und viele weitere Marken
Mehr Infos unter ibwf.mitgliedervorteile.com
Klicken Sie oben auf den Link und registrieren Sie sich mit Ihrer persönlichen E-Mail-Adresse. Klicken Sie auf den Bestätigungslink, der Ihnen per E-Mail zugesendet wird. Die Registrierung ist ein Jahr gültig. Jeweils im Januar veröffentlichen wir im Newsletter den neuen gültigen Jahrescode.