



Gießkanne oder Brennglas?

Leading Simple - starke Führung mit Brennglas-Mentalität

„Wir machen keine Fehler!“, „Wir haben alles unter Kontrolle!“ – Sätze, die Führungskräfte gerne nach außen tragen. Der reinen Wahrheit entsprechen sie selten, man präsentiert Außenstehenden ein geschöntes Bild der Wirklichkeit. Doch starken Unternehmen gelingt es mittels befähigender Führung, Sinn zu stiften, Lust auf Verantwortung zu machen, eine transparente Firmenkultur zu pflegen.

Boris Grundl

BEVOR MOTIVIERTE IN DIE VERBESSERUNG des eigenen Führungsstils gehen, analysieren sie den Ist-Zustand: Was klappt bereits sehr gut und wo klaffen ausbaufähige Lücken? Wie kommuniziert unser Unternehmen? Wo sehe ich, als Teil des Unternehmens, Bedarf an Verbesserung und wie kann ich als Individuum dazu beitragen? Wie definiere ich Führung?

Eine ehrliche Auseinandersetzung mit der aktuellen Lage und sich selbst kann schmerzen, da plötzlich Baustellen ins Flutlicht rücken. Niemand beschäftigt sich gern mit den eigenen Fehlern, aber um mental zu wachsen, klammern sich Bereitwillige nicht nur an ihre Vorzüge, sondern stellen sich auch ihren Schwächen. Hapert es beispielsweise an einer klaren Zielsetzung, dann erscheint Mitarbeitenden die Tätigkeit nicht sinnvoll, und Mangel an Identifikation führt zu ernüchternden Ergebnissen. Der Diskurs mit sich selbst, offen und ehrlich mit sich sein – starke Führung beginnt mit dem persönlichen mentalen Wachstum.

The Big Five

Besteht eine aktuelle Zusammenfassung der Lage, filtern Lernwillige den „Fehler im System“ heraus. Sie orientieren sich an

fünf Versuchungen: Ergebnis versus Status, Verantwortlichkeit versus Beliebtheit, Klarheit versus Sicherheit, Auseinandersetzung versus Harmonie und Vertrauen versus Unverletzbarkeit.

Leader und Unternehmen gehen auf Entdeckungsreise, analysieren, ordnen ein und werten aus. Die Erkenntnis der Gießkannen- oder Brennglas-Einstellung stößt den Weg zur Transformation an. Zur Definition: Gießkannen starten in den Tag, erledigen dies und das, aber stellen sich am Ende des Tages die Frage Was habe ich heute eigentlich den ganzen Tag gemacht? Brenngläser hingegen beginnen ihren Alltag mit der Frage „Was möchte ich zum Ende des Tages erreicht haben?“ und erledigen ihre Aufgaben mit dieser Zielsetzung im Hinterkopf. Sätze wie „Ich habe den ganzen Tag gearbeitet, aber nichts geschafft“ oder „Wieso ist der Berg der Aufgaben immer noch so groß, obwohl ich eins nach dem anderen abgearbeitet habe?“ kennen Brenngläser nicht.

Brenngläser motivieren, fordern und fördern das Ziel für Unternehmen mit Wunsch nach klarer und kompetenter Führung. Sortieren Leitende sich und den Betrieb in die Kategorien ein, beginnt die eigentliche Arbeit von der Gießkanne zum Brennglas.

Ergebnisorientiertes Arbeiten

Als Gießkanne spielt das Zehren nach Status eine wichtigere Rolle als Ergebnisse. Solche Führungspersonen fokussieren sich auf ihre persönlichen Höhepunkte, während ergebnisorientierte Menschen das Beste für das Unternehmen im Sinn haben. Konzentrieren sich Individuen nur noch auf sich selbst, gehen Resultate für den Betrieb im Ego-Trip unter. Steht das Erreichen der Unternehmensziele durch ergebnisorientiertes Arbeiten jedoch im Vordergrund, erfüllt es Motivierte mit Sinn. Den persönlichen Erfolg gibt es oben drauf, denn wer seine Energie der Organisation widmet, erzielt überzeugende Leistungen fürs große Ganze und erntet dafür persönliche Achtung und Anerkennung.

Lust auf Verantwortung

Beliebte Leader bauen freundschaftliche Verhältnisse zu Mitarbeitenden auf, interessieren sich für den Menschen und seine privaten Sorgen. Ein zu stark ausgeprägter Wunsch nach Beliebtheit im Kollegium durchkreuzt jedoch die Möglichkeit, Mitarbeitende in die Verantwortung zu nehmen. Ein zu enges Verhältnis verhindert klare und helfende Ansagen aus der Führungsetage. Brenngläser trauen ihren Mitarbeitenden Verantwortung zu, unterstützen und ermutigen, indem sie Verantwortung positiv konnotieren.

Sichernde Klarheit

Entscheidungen treffen, je nach Kontext und möglichen Folgen, ist gar nicht so einfach. Damit Leitende nicht in die Enge geraten, führen sie mit klaren Zielen und Absichten. Mit sichernder Ermunterung wagen Engagierte Unbekanntes. Mut, Zuversicht und eine positive Haltung begünstigen gute Laune und sprühenden Eifer. Menschen der Kategorie Gießkanne agieren dagegen nach dem Prinzip der Sicherheit – Entscheidende bleiben bei bewährten Vorgehensweisen, eben dem Sicheren. Neues betrachten sie als Risiko.

Distanzierte Nähe

Führungspersonen, die Diskussionen und leidenschaftlichen Austausch nicht scheuen, geben Mitarbeitenden die Chance sich einzubringen und zu entfalten. Brenngläser führen faktengeleitete Auseinandersetzungen, welche Effizienz und Kreativität fördern. Harmoniebedürftige Gießkannen suchen positive Gefühle und eine wärmende Atmosphäre. Um der Stimmung im Team nicht zu schaden, vermeiden Unzufriedene Konfliktgespräche; aufgestaute und unterdrückte Emotionen erhöhen Frust und Ernüchterung.

Kluges Vertrauen

Mitarbeitende vertrauen fehlbaren Führungspersonen – transparente Kommunikation über falsch getroffene Entscheidungen bahnen Empathie und Sympathie den Weg. Ein starkes, aber auch verletzlich auftretendes wirkt authentisch; Angestellte sehen und vertrauen dem Menschen hinter der Boss-Fassade. Ein Gießkannen-Management ohne offen eingestandene Schwächen erscheint hingegen unnahbar und kühl.

**Fernstudium
Six Sigma Green Belt**
Kostengünstig und staatl.
geprüft. Beginn jederzeit!
FERNSCHULE WEBER
Tel. 0 44 87 / 263 - Abt: 168
www.fernschule-weber.de

Aufgaben, Hilfsmittel, Prinzipien

Mit Eingeständnis und dem Willen der Veränderung betreten Lernoffene den Pfad der Transformation, den Beginn des mentalen Wachstums. Den Weg weisen direkte und indirekte Führungsinstrumente, die in Aufgaben, Hilfsmittel und Prinzipien unterteilt sind.

Beispielsweise entwickeln Leader anhand des indirekten Führungsinstruments einen Unternehmenszweck aus Vision und *Wesenskern*, mit der sich jeder Einzelne aus dem Betrieb identifiziert. Ein tieferes Verständnis für die Daseinsberechtigung des Unternehmens wächst – und somit auch Sinn.

Die direkten Führungsinstrumente stimmiges Lob und entwickelnde Fragen motivieren. Enthusiasten preisen durch stimmiges Lob interessante Beobachtungen und setzen mit der positiven Rückmeldung ein Zeichen der Wertschätzung. Mitarbeitende erhöhen dadurch ihre Aufnahme- und Lernbereitschaft. Chefs, die bemerken, dass Angestellte sich nicht zum angesteuerten Ergebnis hin bewegen, leiten sie mit gezielt entwickelnden Fragen um. Die Fragen lösen mentales Wachstum beim Gegenüber aus. Durch die indirekte Führung der positiven Kontrolle wandern Führungskräfte auf dem schmalen Grat zwischen zu viel und zu wenig Kontrolle. Die Grundlage kluges Vertrauen hilft Kontrolle zu akzeptieren. ■

INFORMATION & SERVICE

LITERATUR

Grundl, B., Schäfer, B.: Leading Simple. Gabal Verlag, 2021

AUTOR

Boris Grundl erforscht als Führungsexperte die Themen Verantwortung und Leadership und macht sie systematisch erlernbar. Sein Institut sowie sein Buch „Leading Simple“ helfen Menschen und Organisationen, diese in die Praxis umzusetzen. www.grundl-institut.de.

KONTAKT

Boris Grundl
info@grundl-institut.de