

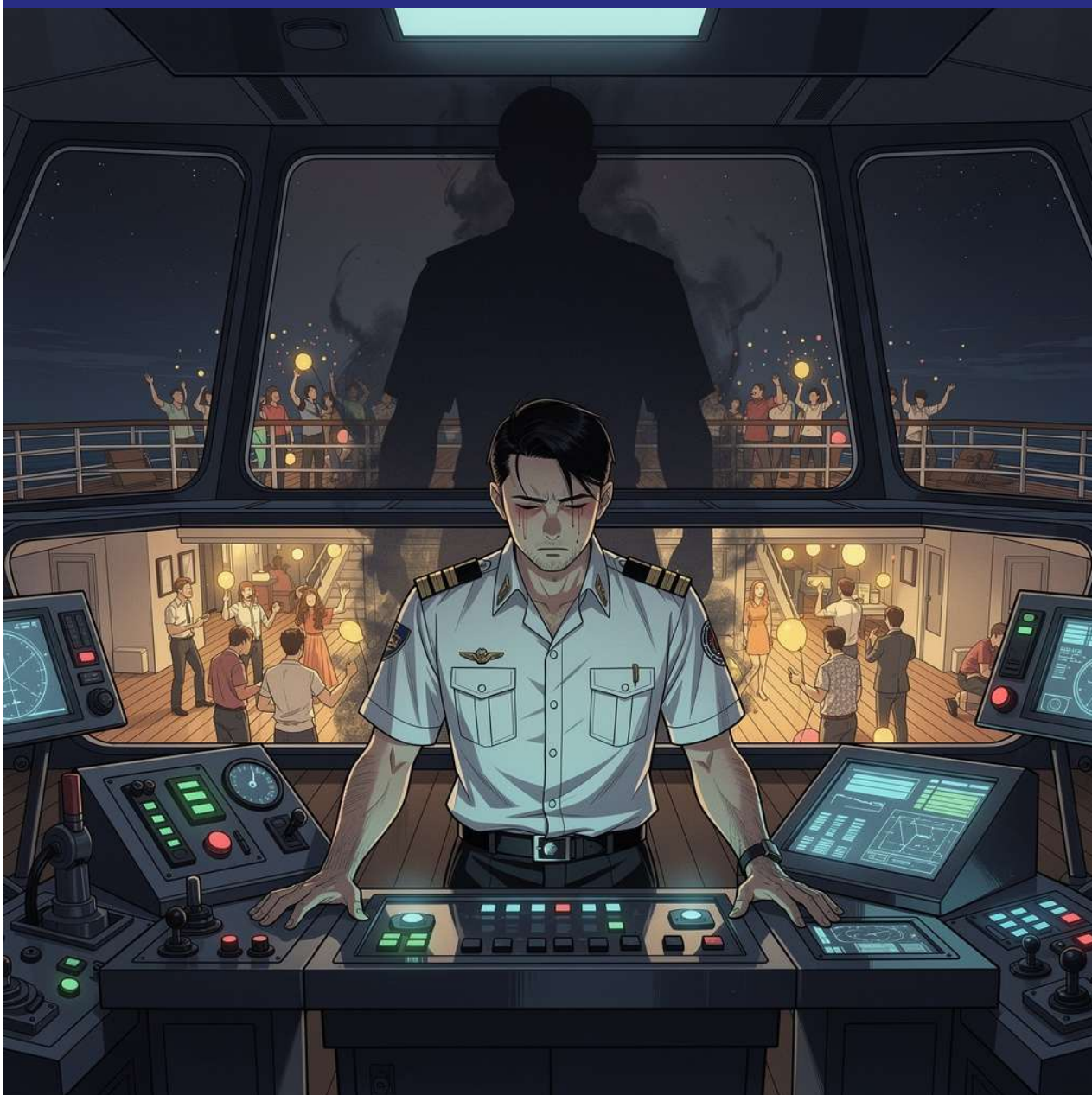
**Als Leitung ist
man einsam**

**Muss das so
sein?**

**Learning aus dem
GRIPS**

mio

Organisationen für die Menschen besser machen



mio

Organisationen für die Menschen besser machen

Die Einsamkeit der Geschäftsführung

- Als ich angefangen habe, sagte meine ehemalige Chefin, vom EPIZ Berlin: „Wieso tust du dir das an? Du bist doch noch zu jung dafür?“

Damit meinte sie nicht, mit fehle die Kompetenz. Es ging ihr um die Erfahrung, dass man als Leitung einsam ist. In (fast) jedem Gespräch schwingt die Rolle mit, oft ist man der letzte, der etwas erfährt, und alle Informationen sind mit Intention gefärbt.

- An diese Aussage erinnerte ich mich, als ich acht Jahre später meine Abschiedsrede vorbereitete. Sie hatte in vielem Recht gehabt. In der Rolle der Geschäftsführung wird man für alles verantwortlich gemacht. Man ist nicht frei, sondern eher Getriebener.

Wie hätte es anders laufen können?

mio

Organisationen für die Menschen besser machen

Learning 1: Jede Leitung braucht ein Führungsteam

- Wir haben Personen an zentralen Schnittstellen und mit gutem Standing im Betrieb ausgewählt. Das war nicht unbedingt sinnvoll.
- Ausgewählte Mitarbeitende sollten eine Führungsmentalität haben und sich nicht hinter der Geschäftsführung verstecken.
- Diverse Sichtweisen und Herangehensweisen sind förderlich für ein gutes Team, für die Zusammenarbeit braucht es jedoch gemeinsame Werte und gegenseitigen Respekt.



Learning 2: Vertrauen entsteht nur durch das Teilen von Macht

- Im Leitungsteam am GRIPS ging es viel um Vertrauen und Misstrauen. Ein Führungsteam voller Misstrauen ist genauso gut, wie gar kein Führungsteam.
- Vertrauen entsteht nur, wenn die Mitglieder des Führungsteams das Gefühl haben, tatsächlichen Einfluss auf Entscheidungen zu haben und mit Vorbehalten gehört zu werden.
- Umgekehrt entsteht Vertrauen bei der Leitung auch nur, wenn konstruktive Vorschläge statt destruktiver Kritik eingebracht werden.
- Strategische Planung in Co-Creation hilft, gemeinsame Verantwortlichkeit zu entwickeln.
- Systemisch Konsensieren kann Vorbehalte integrieren, ohne diese zur Blockade werden zu lassen.



Learning 3: Ein Dialog über Führung öffnet Türen

- Wir sind alle mit Bildern des hierarchisch bestimmenden Chefs sozialisiert worden, deshalb interpretieren Mitarbeitende Leitung mit dieser Brille. Eine Handlung, die dieses Muster bestätigt, braucht 7 andere Erfahrungen.
- Wenn ich anders führen will, dann muss ich darüber mit Mitarbeitenden sprechen. Mein Highlight: ein blockierender, unzufriedener Mitarbeiter hat nach dem Gespräch über meine Führungsphilosophie viele Impulse übernommen und anderen weitergegeben.
- Dialog hilft auch, ein unrealistisches Bild von dem, was eine Führungskraft leisten soll, aufzuheben. Auch Führungskräfte sind Menschen mit begrenzten Zeitkapazitäten. Vieles ist wünschenswert, nicht alles möglich. Sich selbst als verletzlich zeigen, schafft Offenheit und Beziehungen.



Learning 4: Zusammenarbeit ist eine gemeinsame Aufgabe

- Führung ist eine Funktion in einer Organisation, nicht ein Machtinstrument. Damit es nicht missbraucht wird, muss Führung sich an gemeinsam akzeptierten Werten messen. Wird der Wert Empathie hervorgehoben, dann braucht es ein Reverse Feedback, inwieweit Empathie gelebt wurde.
- Aber, genauso wie eine Führungskraft ihre Mitarbeitenden bei der Umsetzung von Entwicklungszielen unterstützen soll, sollte dies auch ein Team bei der Führungskraft machen. Empathie ist nämlich nur möglich, wenn das Gegenüber authentisch und über Bedürfnisse und Wünsche, nicht über Forderungen spricht.





mio

Organisationen für die Menschen besser machen

Meine Angebote für euch

Coaching für
Führungskräfte

Teamentwicklung im
Führungsteam

Moderation eines
Dialogs über Führung

Gestaltung von
Reverse-Feedback

mio

Organisationen für die Menschen besser machen

Kontakt

Webseite:

www.mioberatung.de

Newsletter:

<https://seu2.cleverreach.com/f/434789-417962/>

Coaching Special-Offer:

Die ersten 30 Stunden nach
DBVC-Mitgliedschaft für
Sonderpreis von 95,-
Euro/Std.

mio

Organisationen für die Menschen besser machen