

Ist Führung ein Hochseilakt zwischen Selbstfindung und Selbstaufgabe?

Gespräche aus meinem beruflichen Alltag, die mich tief berühren, sind oft dem Wandel gewidmet.

Etwa einem hochrangigem Manager am Zenit seines Wirkens, der erkennt, dass er sein Leben im Gestalten fremder Schicksale verbrachte und nun erste kleine Schritte setzt, sich selbst zu führen. Oder Managern inmitten einer vielversprechenden Karriere am Rande eines Burnout.

Die Gespräche beginnen meist mit diesen Fragen....

- ?? Wie schaffe ich es, dass man mir folgt?
- ?? Wie weit muss ich mich und meine Bedürfnisse für die Ziele des Unternehmens zurückstellen, vielleicht aufgeben?
- ?? Wie motiviere ich mich selbst und meine Mitarbeiter – in Zeiten stetiger Veränderung?

Betrachten wir Führen als „eine Form sozialer Beziehungen“, dann bestimmen u.a. hierarchische Parameter des „oben und unten“ die Frage: „Wer bestimmt und wer folgt?“. Und geben dennoch allein durch den Auftrag, zu Führen, also Menschen zum Folgen zu bewegen, noch lange keine Auskunft über das „Wie“!

Und, werden Sie fragen, was hat denn das mit Selbstfindung zu tun?

Formal gesehen haben Führungskräfte die hierarchische Möglichkeit zu bestimmen. Und dennoch gelingt es immer weniger. Wie also finden Führungskräfte zu ihrer Kraft, um wirksam zu führen?

Wie „funktioniert“ Führen?

Führen zeichnet sich neben den drei Grundvoraussetzung „Erlaubnis, Kompetenz und Wollen“ durch drei Disziplinen oder Fähigkeiten aus:

- ?? erfolgreiche Sinnstiftung
- ?? angemessene Motivation
- ?? Wille zur Durchsetzung.

Sinnstiftung bezeichnet die Fähigkeit, Menschen überzeugend zu vermitteln, dass der aufgezeigte Weg der richtige ist, das Ziel zu erreichen Sinn macht. Wenn Menschen ihr Engagement in den Dienst einer Sache stellen und bereit sind, sich dafür in der Hierarchie einzufügen, dann ist der wertvolle Beitrag der Führungskraft jener, dass die Menschen dies mit Überzeugung und Einsicht tun.

Motivation entsteht durch die Integration eines inneren Drangs, also die Hoffnung auf mehr als nur Geld als Ausgleich für Einsatz. Also Sicherheit, Anerkennung, Beziehungen und Kontakte, Lern- und Wachstumsmöglichkeiten, aber auch Macht und Einfluss und nicht zuletzt Selbstverwirklichung.

Nicht zuletzt also Stolz auf Leistungen und darauf, „etwas zu bewegen“. Nun werden Manager kaum „innere Dränge“ bei Mitarbeitern erzeugen können. Dennoch: Je mehr es gelingt, diese vorhandenen Werte und Glaubenssätze mit Aufgaben und Rahmenbedingungen zu verknüpfen, umso erfolgreicher gelingt Führung.

Wille zur Durchsetzung definiert keineswegs eine Empfehlung, mit Angst und Zwang zu führen, sondern vielmehr als moralisch und ethisch akzeptierte Fähigkeit, akzeptierte Ziele zu erreichen ohne sich gegen andere Personen zu richten.

Sie impliziert gleichzeitig den Willen, sich Aufgaben zu widmen, die nicht im eigentlichen Sinne motivierend - also lustvoll und selbstverwirklichend - sind, sondern auf Einsicht und Pflichtgefühl setzen.

Führen? Wen? Wie?

Systemisch, also durch die Brille des Beziehungsmanagers gesehen, bedeutet die Entwicklung dieser Fähigkeiten, vor allem dieses: nämlich Verständnis für Menschen zu entwickeln, die „folgen“ sollen. Und damit Verstehen und Verständnis für sich selbst, mit sich selbst und den Anderen umzugehen.

Führen führt nicht von uns selbst weg zu den Anderen, vielmehr beginnt es dort, wo wir zu uns selbst, zu unseren Werten, Hoffnungen und Wünschen finden. Und dadurch Erfahrung gewinnen, nicht nur auf fachlich rationaler, sondern menschlicher, beziehungsbezogener Ebene, mit uns in Kontakt zu treten. Dann, alle Selbsterfahrung gebündelt, auch einen guten Weg finden, andere Menschen zu erreichen und zu integrieren.

„Erfolgreich“ Führungskraft zu sein bedeutet, alle geforderten Fähigkeiten an sich selbst erfahren zu haben: Sinn im eigenen Tun zu empfinden, sich selbst zu spüren im kostbaren Augenblick der Verwirklichung (vielleicht auch kleiner Ziele) und sich zu disziplinieren, Einsicht zu haben für die Erfüllung notwendiger, lustferner Ziele. Und sich selbst dabei respektvoll anzuerkennen. Das war`s dann schon.

Wenn Manager Mitarbeitern vorwerfen, unwillig zu sein, oder sich selbst attestieren, zu diesem keinen Kontakt zu finden, lade ich zur Reflexion ein; Zur Überprüfung möglicher Projektionen und der Qualität, mit sich selbst in einer guten Beziehung zu sein.

Ist Führen ein Drahtseilakt zwischen Selbstfindung und Selbstaufgabe? Nein, weder noch. Führungskompetenz hat vielmehr zur Voraussetzung, sich selbst zu kennen und anzunehmen um darauf aufzusetzen als sinnstiftender, motivierender und durchsetzungsstarker Manager.

Schreiben Sie mir Ihre Meinung! Oder rufen Sie mich gerne an: Ich freue mich auf Ihr/euer Mail unter office@barbara-schuetze.at oder direkt +43 664 3010134

Herzlich, Ihre/eure Barbara Schütze