



Woran Führung scheitert

Von Torsten Werner

In kaum einem Bereich wie der Führung werden immer neue „Säue durchs Dorf“ getrieben. Methoden und Techniken sprießen wie Pilze aus dem Boden. Doch der Erfolg stellt sich meist nicht ein. Und das liegt daran, dass wirksame Führung Strukturen braucht, die universell sind. Strukturen, die einfach, klar und konsequent umsetzbar sind.

Unsere Arbeitswelten haben sich massiv verändert. Das führt zu Verunsicherung in den Unternehmen. Auch Führungskräfte sind oft unsicher, wie mit einer Situation umzugehen ist, obwohl es ihre Aufgabe ist, den Mitarbeitern Orientierung zu geben. Umso wichtiger ist es, Strukturen zu entwickeln, die klare Vorgaben liefern, was wann wie konsequent zu tun ist. Fehlen diese Strukturen in einer Organisation, fehlt also das Prinzip von Klarheit & Konsequenz, wird Führung scheitern. Diese Denk- und Verhaltensmuster sind die Hauptverursacher des Scheiterns von Führung:

Angst vor Fehlern

Entscheidungsreserviertheit stellt einen der häufigsten Fehler von Führungskräften dar – es gibt kein Weiterkommen, die Ressourcen einer Organisation liegen brach. Die Gründe dieser Entscheidungsschwäche sind die Angst vor Fehlern und die Furcht vor den



Konsequenzen der Entscheidung. Ein solches Nichtentscheiden aus Angst kann als gescheitertes, weil weder klares noch konsequentes, Führungsverhalten verbucht werden.

Fehlervermeidung als Wachstumskiller

Die Mitarbeiter einer Organisation, die eine Null-Fehler-Toleranz aufweist, werden alles tun, um Fehler zu vermeiden. Dadurch wird in heiklen Situationen oft der Sicherheitsweg gewählt! Wie soll so Wachstum entstehen? Positive Entwicklung ist nur dort zu erwarten, wo auch Risiko gefahren wird. Führungskräfte, die ihre Mitarbeiter anhalten, den Weg des geringsten Risikos zu gehen, kommen ihrer Führungsaufgabe zu zaghaft und inkonsequent nach und scheitern.

Wissensriesen, aber Umsetzungszwerge

Die meisten Führungskräfte wissen so viel, dass sie das Gefühl haben, mit 1000 PS unter der Motorhaube unterwegs zu sein. Aber was hilft das, wenn sie vergessen, die Räder zu montieren? Das Auto, bzw. das Unternehmen, kommt nicht vom Fleck! Die für das Voranschreiten notwendige Klarheit, in Form von Wissen, ist vorhanden. Was fehlt, ist die Konsequenz der Umsetzung! Chefs wissen genau, wie wichtig es ist, früh auf aktuelle Entwicklungen aufzuspringen, aber das bringt zusätzliche Arbeit mit sich. So werden hohe Ziele zwar präzise formuliert, für die konsequente Umsetzung in den Abteilungen steht jedoch nicht mehr ausreichend Energie zur Verfügung. Chefs sollten ihr (Führungs)Wissen stetig weiterentwickeln und dann auch ins Tun kommen! Wer



dazu nicht bereit ist, bleibt Umsetzungszwerg und ist keine wirksame Führungskraft!

Konsequente Inkonsequenz

Ein weiterer Grund für den Umsetzungskleinwuchs in Unternehmen ist übersteigertes Harmoniebedürfnis. Wer von allen gemocht werden will, neigt dazu, Klarheit & Konsequenz zu vermeiden, um Konflikten und der Abwertung der eigenen Person aus dem Weg zu gehen. Aus Sorge, einen Mitarbeiter zu verärgern und von diesem nicht mehr die beste Leistung zu bekommen, bleibt dringend erforderliche Kritik oft aus. Das ist falsche und vor allem inkonsequente Führung par excellence. Konsequente sind viele Chefs nur in ihrer Inkonsequenz!

Chef first

Führungskräfte mit übermäßig großem Ego rücken persönliche Interessen oft in den Fokus ihres Tuns. Die Interessen der Kunden und Mitarbeiter spielen nur insofern eine Rolle, als sie hilfreich sind, die eigenen Agenden zu stützen. Diese Chefs verbuchen Erfolge generell für sich. Der Ego-Chef wird wichtige Projekte entweder selbst leiten oder nur an jene Mitarbeiter übertragen, die er steuern kann. Solche Egomanen können großen Schaden anrichten und werden als Führungskraft scheitern.

Kein Vertrauen, keine Führung!

Andere als egoman gepolte Chefs loben die gute Arbeit der Mitarbeiter und wissen, dass sie dadurch als Chef ebenfalls positiv dastehen. Wirksame Chefs delegieren



wichtige Aufgaben und zeigen dadurch Vertrauen. Denn geht das Vertrauen zwischen Chef und Mitarbeitern verloren, findet keine Führung statt! Führungskräfte erzielen dann keinerlei Wirkung mehr! Für eine möglichst hohe Wirkung benötigt eine Führungskraft aber beides: Klarheit UND Konsequenz. Denn Klarheit alleine verpufft wirkungslos, wenn sie nicht mit konsequenter Umsetzungskraft kombiniert wird.

So werden Sie zu einer klaren und gleichzeitig konsequenten Führungskraft:

#1 Die Führungskraft muss klares und konsequentes Vorbild sein, auch im Scheitern!

#2 Führungskräfte werden nicht an dem gemessen, was sie sagen, sondern an dem, was sie tun!

#3 Expect the unexpected – wer konsequent vorbereitet ist, braucht kein Glück!

#4 Führung ist ein Erlebnissport – das Runde muss ins Eckige, sonst schwindet die Akzeptanz!



Torsten Werner

Führung mit Pfiff

Einfach. Klar. Konsequent

1. Auflage BusinessVillage 2020
240 Seiten

ISBN 978-3-86980-585-6
26,95 Euro

Pressematerialien:

<http://www.businessvillage.de/presse-1121>

Der Autor

Torsten Werner steht für „Einfach, klar und konsequent Wirkung erzielen!“. Und sein Ansatz kommt nicht von ungefähr: Wie bedeutend Klarheit und Konsequenz sind, konnte er als Fußballschiedsrichter und Feuerwehrmann immer wieder erleben. Der Diplom-Verwaltungswirt ist ausgebildeter Mediator, Psychologischer Berater und Mentaltrainer. Heute verhilft er Führungskräften mit seinen Vorträgen, Coachings und Seminaren zu mehr Schaffenskraft. Dabei überzeugt Werner selbst Nicht-Fußballer mit seinen Führungsbeispielen aus diesem Sport.

» <https://www.torsten-werner.net>





Über BusinessVillage

BusinessVillage ist der Verlag für die Wirtschaft. Mit dem Fokus auf Business, Psychologie, Karriere und Management bieten wir unseren Lesern aktuelles Fachwissen für das individuelle und fachliche Vorankommen. Renommierte Autoren vermitteln in unseren Sach- und Fachbüchern aktuelle, fundierte und verständlich aufbereitete Informationen mit Nutzwert.