

Vorwort

Jedes Wirtschaftsunternehmen aber auch Verwaltungen brauchen Führungskräfte, sogar noch bei flachen Hierarchien.

Man braucht, salopp ausgedrückt, Führungskräfte, um eine Organisation am Laufen zu halten oder zum Laufen zu bringen. Mein Professor an der TU Berlin hat einmal Organisation so definiert: „Organisation ist übersichtsmaximale Wirkzusammenhangssicherung“. Diese Aufgabe kann nicht jedes Mitglied in einer Organisation erfüllen.

Zu der rein sachlichen Funktion, der Zweckerfüllung, kommt noch die personale Funktion, das Führen von Menschen, die für ein gemeinsames Ziel zu motivieren sind, damit die Gemeinschaft als Organisation den Erfolg hat, für die sie einmal gegründet und geschaffen wurde.

Und hier wird es schwierig. Führungskräften, die eine Gruppe von Menschen erfolgreich leiten und führen sollen, wurde diese Fähigkeit effektiver und effizienter Führung nicht in die Wiege gelegt. Die jährlichen Umfragen zur Mitarbeiterzufriedenheit zeigen seit Jahrzehnten unverändert an, dass ein großer Teil der Mitarbeiter*innen unzufrieden ist mit ihrem Chef bzw. der Chefin oder sogar in die innere Kündigung gegangen ist.

Ein Grund hierfür ist vielfach, dass in ihrem Sachgebiet erfahrene und erfolgreiche Mitarbeiter irgendwann zur Führungskraft befördert werden. Es macht aber einen großen Unterschied aus, anstelle nur sein Sachgebiet bestens zu beherrschen, nun auch Mitarbeiter*innen führen zu müssen und deren Arbeit mitverantworten zu müssen.

Mit dem System der 50 Führungsbrieife wird Vorgesetzten in einer Art „Häppchen pro Woche“ auf jeweils einem Blatt A 4 notwendiges Führungswissen vermittelt. So sind am Ende der 50 Wochen aus nur „Vorgesetzten“ gute bis exzellente Führungskräfte geworden.

Das System wurde in den neunziger Jahren – während der aktiven Berufszeit des Autors als Unternehmensberater in verschiedenen Unternehmen erfolgreich angewandt. Erfolg bedeutete hier gravierende Reduzierung der Fehlzeiten mit millionenfacher Kostenreduzierung.

Mancher Leser fragt sich vielleicht, ob das in den 50 Führungsbrieifen vermittelte Führungswissen nicht veraltet sein und nicht mehr zeitgemäß sein könnte. Auch wenn viele Jahre vergangen sind, der arbeitende Mensch bleibt immer der gleiche. Er erwartet, als gleichwertig zum Vorgesetzten und mit Respekt behandelt zu werden und dass seine Arbeit geschätzt und anerkannt wird. Führungswissen kann daher nie veralten.

Gendergerechte Sprache: Aus Gründen der Vereinfachung verwendet der Autor immer die männliche Form, mit der aber auch die weibliche Form gemeint ist. Der Autor bittet um Verständnis.

Führungsbrief 00 ist nur für den Bedarfsfall vorgesehen.

Lehrsystem der Führungsbriefe - Anleitung

Wo die Mitarbeiterführung nicht effektiv ist, wo nicht ganzheitlich-sinnorientiert geführt wird, leiden zuerst die Mitarbeiter/innen darunter und dann leiden auch die Produktivität, die Qualität und die Kundenorientierung darunter. Deshalb schult man Führungskräfte in Führungswissen.

Das in Führungsseminaren aufgenommene Wissen verfliegt bekanntlich sehr schnell. Das Erlernen einer sinnorientierten, ganzheitlichen Mitarbeiterführung bedarf ständiger Anstöße, das bisherige Führungsverhalten zu verbessern. Diesem Zweck dienen die Führungsbriefe (jeweils 1 Seite), die im Rhythmus von 1 oder 2 Wochen an die Führungskräfte ausgegeben werden. Sie folgen keinem strengen Lehrplan, erstrecken sich über 1 bis 2 Jahre und werden dann wiederholt.

Jeder Führungsbrief behandelt ein Führungsthema, das in den nächsten 1 - 2 Wochen im betrieblichen Alltag umgesetzt werden sollte. Es sollte eine Art Selbstsensibilisierung des eigenen Führungsverhaltens stattfinden. Führungskräfte erhalten schließlich einen erheblichen Teil ihres Gehalts für eine effektive Mitarbeiterführung. Idealerweise sollte der Führungsbrief täglich immer sichtbar sein. Das wird erreicht, wenn man ihn sichtbar auf seinem Schreibtisch auf einem Konzepthalter oder auf einer Pinnwand platziert.

Die Kontrolle der Anwendung des im jeweiligen Führungsbrief behandelten Führungsaspekts sollte formlos (als verantwortungsbewusste Selbstkontrolle) am Arbeitsende jeden Tages erfolgen. Man kann auch ein „+“ für erfolgreiche und ein „+/- (plus/minus)“ für teilweise erfolgreiche Anwendung wählen. Wenn man feststellen kann, dass man die Ratschläge gut umgesetzt hat, so erzeugt dies aufgrund des Erfolgserlebnisses ein Gefühl der Freude, an diesem Tag etwas Positives erreicht zu haben. Diese Freude schenkt einem eine zusätzliche Energie für den Abend und den nächsten Tag. Wird die Erfolgskontrolle nicht gemacht, so verzichtet man auf diese positiven Wirkungen.

Wer am Abend nicht auf eine erfolgreiche Umsetzung des im Führungsbrief behandelten Führungsaspekts zurückblicken kann, wird zunächst mit sich unzufrieden sein. Eine Verdrängung dieser Situation hilft einem nicht weiter. Besser ist es, einen neuen Anlauf für den nächsten Tag zu nehmen. Wir wissen, dass ein positives Ziel zu haben, auf dieses Ziel unbeirrt zuzugehen, die Menschen stark motiviert, auch wenn man gerade ein nicht zufriedenstellendes Zwischenresultat erzielt hat. Aus anfänglichen Misserfolgen entstehen letztlich Erfolge. Ziele zu haben und sie engagiert anzugehen, gibt zusätzliche Energien. Unzufrieden zu sein (auch verdrängte Unzufriedenheit) raubt dem Menschen dagegen Energien.

Wer Mitarbeiter effektiv führen will, muss permanent an sich arbeiten, um seine Gedanken und Gefühle positiv auszurichten, um mit Klarheit, Festigkeit und Konsequenz und zugleich mit innerer Achtung zu führen.

Wenn man als Führungskraft von den Mitarbeitern voll akzeptiert wird, weil man ihr Vertrauen genießt, werden gemeinsam größere Erfolge erreicht und die Arbeit macht mehr Freude. Die Zusammenarbeit mit dem eigenen Chef ist dann auch besser. Die Sicherheit der eigenen Existenz ist größer. **Die Ehe/Partnerschaft ist beglückender.**

Was will man dann noch mehr?

Der Autor wünscht allen Anwendern viel Freude und Erfolg mit seinen Führungsbriefen.