

Der Weg beginnt bei mir selbst

Ein Auszug aus „Das Prinzip der minimalen Führung“
von Klaus Kissel und Wolfgang Tschinkel,

Verlag Windmühle, ISBN 978-3-937444-12-3

„Gib mir Gelassenheit, Dinge hinzunehmen, die ich nicht ändern kann, den Mut, Dinge zu ändern, die ich ändern kann, und die Weisheit, das eine vom anderen zu unterscheiden.“

Dieses ursprünglich christliche Gebet ist auch eine weise Zielsetzung in einem minimalen, souveränen und abgeklärten Führungsstil.

Wer eine bedeutende verantwortliche Position in einem Unternehmen innehat, kann fast immer sehr detailliert sagen, an welchen Ecken es seiner Meinung nach hakt.

- Die Zulieferung verspätet sich,
- der Kollege im Führungsstab hat sich wieder nicht an eine Absprache gehalten,
- ein Mitarbeiter ist alkoholabhängig,
- die Sekretärin, die sonst so verlässlich die Termine auflistet und koordiniert, ist in ihren Gedanken dauernd bei der schwangeren Tochter,
- ...



»Lieber Gott, bitte hilf mir,
aber verändere mein Leben
möglichst wenig.«

Der erste und für Sie wichtigste Mitarbeiter aber, derjenige, den Sie in ihrem Unternehmen am besten im Griff haben sollten und auf dessen Führung Sie den meisten Wert legen sollten, die meiste Zeit und Energie verwenden sollten, ist weder die Sekretärin, noch der unordentliche Kollege oder irgendein anderer Mitmensch.

Der erste und wichtigste von Ihnen zu führende Mensch sind Sie selbst.

Wie ich selbst mit mir umgehe, wie ich mit meiner Arbeit umgehe, und dann auch was das für mein Menschenbild, für meinen Umgangstil mit Kollegen und Mitarbeitern bedeutet, DAS ist nach unserer Erfahrung die zentrale, fundamentale, die primäre Frage in jeder Führungsposition.

Denn zu viele Führungsfehler und im Resultat für jedes Unternehmen katastrophale Folgen basieren völlig oder im großen Maße auf der mangelnden Selbstführung der verantwortlichen Manager.

Das Prinzip der minimalen Führung

Neun effektive Führungsprinzipien, die Führen leichter machen

Klaus Kissel

Wolfgang Tschinkel



Ratsuchende Manager bitten wir häufig, alle aktuellen Führungsprobleme auf einem Blatt aufzulisten.

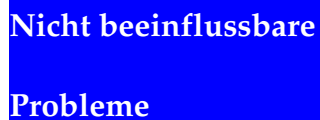
Danach sollen sie alle Probleme, die nicht in ihrem Einflussbereich liegen, **blau** markieren.

Grün markiert werden die Probleme, die teilweise im eigenen Einflussbereich liegen. Und **rot** sind dann die Felder, die ganz im eigenen Gestaltungsbereich liegen.

Auch Sie können Ihre Führungsprobleme nach diesem System vorsortieren.

Dabei geht es nicht nur um die objektiven Möglichkeiten, sondern auch um das eigene Bild, das der jeweilige Manager von der Führungssituation hat.

Sollten Sie zum Beispiel ein Blatt haben, auf dem nur **grün** oder **blau** markierte Probleme stehen, gibt es die Möglichkeit, dass um Sie herum das Chaos herrscht, nur die eigene Selbstführung ist schon perfekt. Oder es ist eher so, dass die Selbstreflexion nicht sehr kritisch vollzogen wurde und Sie den schwarzen Peter schnell den anderen Beteiligten zuschieben.



**Nicht beeinflussbare
Probleme**



**Bedingt
beeinflussbare Probleme**



Beeinflussbare Probleme

In jedem Fall hilft Ihnen diese Aufteilung zunächst einmal dabei, Selbstverantwortung von Fremdverantwortung zu trennen.

Das Prinzip Selbstverantwortung:

Effektive Führung ist nur dann möglich,
wenn ich mich konsequent zunächst auf das konzentriere,
was in meinem Einflussbereich liegt.

Es hilft ja nicht wirklich, täglich mit dem Teamleiterkollegen eine Stunde über den Chef oder die schlechte EDV zu motzen, wenn in meinem Team zur Zeit drei Mitarbeiter noch nicht eingearbeitet sind.

Der minimale Führungsstil fängt bei einer Selbstführung an, die sich auf das konzentriert, was veränderbar ist.

Dabei hat es sich unseres Erachtens bewährt, den Eigenanteil eher hoch als niedrig einzustufen.

Beispiel:

Wenn Sie einen auswärtigen Termin verpassen, weil Sie an einer Autobahnbaustelle eine halbe Stunde Zeit verlieren, können Sie natürlich sagen: Der Stau ist schuld, dass ich mich verspäte. Sie könnten aber auch erkennen, dass es in Ihrer Verantwortung und zumindest innerhalb Ihrer Möglichkeiten gelegen hätte, rechtzeitig den Verkehrsfunk abzuhören und wegen der angespannten Verkehrssituation dreißig Minuten früher aufzubrechen. Ein Manager, der Eigenverantwortung übernimmt und sagen kann: „*Entschuldigen Sie, ich vergaß rechtzeitig die Streckeninformationen abzurufen und die Baustelle auf der Autobahn in meiner Fahrzeit zu berücksichtigen!*“ kann auch umgekehrt Verantwortung einfordern, ohne dadurch Angst zu verbreiten.

Gerade weil so vieles möglich und gestaltbar ist, wird nicht immer alles von allen gesehen. Ich bin nicht ein Opfer des Staus, sondern ich lerne an den Gegebenheiten und werde mein möglichstes tun, dass der nächste Stau mein pünktliches Ankommen nicht verhindert, wenn und weil ich ihn angemessen einplanen kann.