



Gesund führen & managen – Wertschätzung ist ein guter Anfang

Aus der Erwachsenenbildung kommt fast frisch eine heftige Weisheit:
Ich erziehe so wie ich erzogen wurde.

Peter Drucker (40er Jahre) wird gerne zitiert: *..., dass sie letztendlich nur eine Person führen müssen. Diese Person sind sie selbst.*

Am Vorbild führt kein Weg vorbei. Auch der letzte Schrei in Sachen

Führen, die Transformationale Führung, ist nur ein starkes Modell.

Modelle geben zwar Orientierung, haben jedoch auch einen Nachteil: Wenn das SOLL klar ist, macht das IST erstmal die Differenz deutlich. Wie also mit dem Problem vom Muster zur Option gelangen?

Vielleicht eine wichtige Unterscheidung zu Beginn: «führen» meint den Menschen, «managen» dient dem Nutzen oder der Zweckerfüllung.

Für «führen»braucht´s eine Haltung, für «managen» eine Ergebnisorientierung. Ist ein Ergebnis gemäß Plan bzw. Ziel, spricht man von Erfolg.

Ganz anders bei Menschen: es braucht einen tragfähigen **Kontakt**, um aus Erwartungen und Zielverständigung eine Kette von Handlungen auszulösen, die in Verbindung mit Entscheidungen in die gewünschte Richtung leiten.

Eigentlich ist es ein **Wunder**, bei soviel Missverständnissen dazwischen zu einem gelingenden Wirken zu kommen.

An dieser Stelle sich von den gelungenen 10 % inspirieren zu lassen oder sich von den weniger gut gelungenen 90 % anstecken zu lassen in der **Bewertung** macht den entscheidenden Unterschied.

So gut wie alle Führungskräfte trainings **versuchen**, über ein Modellverstehen und ein wenig Training – vielleicht sogar mit Video – in einem „Schonraum“ auf eine Verhaltensänderung **hinzuwirken**. Auch dauerhaft magerer Erfolg lässt die Kassen der Trainingsanbieter klingeln. Einziger Trost: alle kochen nur mit Wasser.

Der Versuch, alle Menschen in die eine Führungswelt zu bringen, macht deutlich, dass immer noch ein eher mechanistisches Weltbild **vorherrsch**t und damit die individuelle Welt jedes Einzelnen außer Acht lässt.

Wie reagieren Sie, wenn ein SOLL (Führungsmodell) im Außen zum Maßstab erkoren wird für ein jahrzehntelang geformtes IST im Inneren, das verstandene SOLL dann irgendwie integriert wieder seinen Weg nach Außen findet in der Hoffnung, dass die Wirkung noch die gleiche ist wie zuvor bestimmt? Verspüren Sie Widerstand? Wohl eher Verwirrung.

Gesund führen **beginnt** zuallererst mit der Klärung des Veränderungsbedarfes bei den Teilnehmenden, die Fragen zum Führungsverstehen haben. Weil ohne eine Frage kein Antwortbedürfnis. Und wenn die Antworten schneller gegeben werden als die Frage entsteht, findet kein Lernen statt. Diese Spannung braucht es – zwingend!