



## IPOS-April-Impuls 2015

### Führungsleitlinien pragmatisch umsetzen: Vom „Leuchtturm“ zur „Leitplanke“

Führungsleitlinien werden oft aufwendig erarbeitet, um zur Orientierung im Führungsalltag zu dienen = „Leuchtturmfunktion“.

Leider werden diese im Führungsalltag kaum aktiv genutzt sondern fristen stattdessen in vielen Fällen ein „Schubladendasein“.

Das muss nicht so sein!

Im folgenden erfahren Sie Anregungen, wie Sie Ihre Führungsleitlinien quasi „aus der Schublade holen“ und zu nützlichen „Leitplanken“ in Ihrem Führungsalltag machen können.

#### Wie kommt es zu dem genannten „Schubladenphänomen“?

Typischerweise sind Führungsleitlinien allgemein und damit abstrakt formuliert.

Dies führt beim Lesen derselben typischerweise zu einem „inneren Abnicken“ oder Gedanken wie „klar wollen wir das“, „hehre Ziele, das kann keiner immer durchhalten“, „schön wär's“ oder „das sollen erst einmal die einhalten, die das geschrieben haben“ ...

... und dann: einem neuerlichen „Ablegen in der Schublade“.

Kein Wunder! Allgemeine Formulierungen lösen selten konkrete Verhaltensimpulse aus.

#### Führungsleitlinien müssen quasi erst übersetzt werden um zu brauchbaren „Leitplanken“ für den eigenen Führungsalltag zu werden:

- Nehmen Sie die Führungsleitlinien Ihrer Verwaltung/Organisation/Ihres Unternehmens zur Hand.
- Wählen Sie sich eine der darin aufgeführten Leitlinien aus, die Sie gerne intensiver in Ihrem Führungsalltag umsetzen möchten. Z.B. „Wir kommunizieren mit unseren Mitarbeitenden klar und transparent“ oder „Wir gehen mit unterschiedlichen Meinungen respektvoll und integrierend um“ ....
- Gönnen Sie sich ganz gezielt einen bestimmten Zeitraum für die Umsetzung dieser Leitlinie: Beispielsweise „ab heute eine Woche lang“.

**„Übersetzen“ Sie nun die ausgewählte Führungsleitlinie in Ihren Führungsalltag indem Sie folgende Fragen beantworten:**

- Was bedeutet diese spezielle Leitlinie für Sie ganz konkret auf verschiedene Alltagsbeispiele bezogen? Welche Verhaltensweisen verbinden Sie genau damit?  
Z.B. „Klar und transparent zu kommunizieren“ heißt für mich:
  - **Nicht** ausweichend/vertröstend zu antworten, wenn ein Mitarbeiter einen Wunsch/Anliegen äußert, das ich nicht erfüllen kann oder will, **sondern** mit einer klaren nachvollziehbaren, verständnisvollen Aussage: „Ich verstehe .... und gleichzeitig weiß ich, das ..... deshalb geht dies leider nicht.“ Oder
  - Wenn eine Mitarbeiterin, sich für eine Aufgabe interessiert, für die ich sie kaum geeignet halte, rede ich mich **nicht** irgendwie heraus, **sondern** bedanke mich für das Interesse/Engagement, frage nach, weshalb sie sich dafür geeignet hält und zeige auf, welche Anforderungen für die Aufgabe bestehen; welche Diskrepanzen aktuell (noch) im Vergleich dazu vorhanden sind und welche Weiterentwicklung von ihrer Seite erforderlich wäre.

---



---



---

- Wann – in welchen Situationen und mit welchen Ihrer Mitarbeitenden praktizieren Sie diese Verhaltensweisen bereits automatisch?

---



---



---

- Wann – in welchen Situationen/bei welchen Mitarbeitenden möchten Sie diese Verhaltensweisen/Vorgehensweisen künftig zusätzlich einsetzen?

---



---



---

- Wie genau?

---



---



---

- Was hätte dies für positive Auswirkungen auf Ihren Führungserfolg, Ihre Teamkultur .... ?

---



---



---

- Inwiefern ist dadurch für Sie diese Führungsleitlinie vom „Leuchtturm“ zur „Leitplanke“ in Ihrem Führungsalltag geworden?

---



---



---

- Für welchen Zeitraum möchten Sie ganz bewusst diese Verhaltensweisen umsetzen? Von heute an bis \_\_\_\_\_?

## Fassen Sie Ihre Erfahrungen nach dem von Ihnen gewählten Umsetzungszeitraum zusammen:

- Welche Erfolge, welchen Nutzen hatte die bewusste Auseinandersetzung mit dieser Führungsleitlinie für Sie, für Ihr Team, für Ihre Organisation?

---



---



---

- Welche positiven Effekte konnten Sie in Ihrem Führungsalltag feststellen?

---



---



---

- Was davon möchten Sie gerne in Ihrem weiteren Führungsalltag beibehalten? Wie?

---



---



---

## Fortführung:

- Welche Führungsleitlinie möchten Sie als nächste für sich übersetzen und in Ihrem Führungsalltag mit Leben füllen?

---



---



---

## Einbeziehen Ihres Führungsteams:

Falls Sie einen größeren Führungsbereich mit Ihnen zugeordneten Führungskräften verantworten, können Sie diese in den Prozess „Führungsleitlinien leben“ mit einbeziehen, in dem Sie

Das Thema „Führungsleitlinien pragmatisch umsetzen: vom „Leuchtturm“ zur „Leitplanke““

- auf die Tagesordnung einiger Ihrer Teambesprechungen setzen und
- gemeinsam mit Ihren Führungskräften nach und nach jeweils eine Führungsleitlinie auswählen und anhand der oben beschriebenen Vorgehensweise weiter verfahren.

Ich wünsche Ihnen eine erfolgreiche, nutzenbringende Umsetzung!

Ihre Susanne Spieß  
Institutsleiterin IPOS