

Adventskalender: 24 märchenhafte Selbstcoaching-Geschichten zu Work, Life und Balance



15. Dezember

Die „Äußere“ und die „Innere Führungskraft“ oder wieso Klarheit und Vertrauen zusammenhängen von Susanne Spieß

Es war einmal eine Frau, hinter der viele erfolgreiche Jahre Führungstätigkeit lagen. Im Laufe der Zeit hatte sich so manche Routine eingestellt, ein gewisser Führungsstil hatte sich fast wie von selbst entwickelt und sie war meist gut damit gefahren.

Und nun das:

Sei einem Jahr führte sie ein neues Team und vieles – fast war sie dazu geneigt zu sagen „alles“ war anders:

Es gab einige in ihrem neuen Team, auf die sie sich einfach nicht verlassen konnte! Daher musste sie abends mehr und mehr Arbeit mit nach Hause nehmen und – ja, sie gestand es ein – auch am Wochenende, obwohl sie das nie hatte einreißen lassen wollen. Sie tröstete sich selbst damit – und ihren Mann und ihre Kinder – dass dies nur übergangsweise so sei.

Nur solange bis das neue Team aus ihr nachgeordneten Führungskräften „auf Spur“ lief und diese in ihrem Sinne agierten.

Sie musste nur endlich das Gefühl bekommen diesen Leuten vertrauen zu können! Dann würde sie wieder richtig delegieren, Verantwortung abgeben und selbst freier sein können! Die brauchten eben noch eine Weile bis sie so weit waren.

„Wie lange wird das wohl noch dauern?“ fragte ihr Mann.

„Ein bis zwei Jahre“, war ihre Antwort. –

Der Gesichtsausdruck ihres Mannes, der auf diese Worte folgte, lässt sich leicht ausmalen. Er begann sich gedanklich auf „Quasi-Single – alleinerziehend“ einzustellen, beschloss aber kurz darauf sich damit nicht einfach abzufinden. Dafür liebte er seine Frau und die gemeinsame Zeit mit ihr zu sehr.

Die Frau reiste einstweilen wieder einmal nach China zu einem komplizierten Geschäftstermin. Auf den wenigen Schritten vom Hotel zum Meeting in einem Büro-Tower geriet sie unversehens in eine kleine Seitenstraße, in der sie eine eigenartige Ansammlung vieler Menschen aus den verschiedensten Ländern – allesamt in Business-Kleidung – erblickte.

„Was ist hier los?“

Sie stellte diese Frage dem nächsten Besten, der ihr zuraunte: „Meeting der inneren Führung“.

„Meeting der inneren Führung??“ Wo war sie da nur hineingeraten?

Sie war zwar irritiert, doch auch sehr neugierig. Was konnte das sein, was so viele Menschen anzog?

Sie musste nicht lange warten. Fast sofort erschien ein kleiner in einen eleganten Anzug gekleideter Mann, der ohne ein Wort zu sprechen von Mensch zu Mensch lief und mit jedem kurz und intensiv Blick-Kontakt aufnahm. Wie intensiv merkte sie, als sie selbst an der Reihe war – sie spürte wie sich die kleinen Härchen auf ihren Armen für einen Moment aufstellten.

Als der Mann jeden und jede einmal angeblickt hatte, fing er an zu sprechen.

„Sie haben sich hier eingefunden, weil Sie ein oder mehrere Themen in Ihrem Führungsalltag beschäftigen, die Ihnen das Leben aktuell schwer machen.

Nun haben Sie Gelegenheit – seine Stimme wurde leise – Kontakt zu Ihrer eigenen inneren Führungskraft aufzunehmen. Wer das ist? Wer hat Sie wohl her geführt in diese Seitenstraße?

Nehmen Sie nun Kontakt auf zu Ihrer inneren Führungskraft – jetzt!“

Und so merkwürdig es scheinen mag – kaum war dieses „Jetzt“ verklungen hatte sie ganz deutlich das Bild eines Mannes vor Augen, der ihr Bruder hätte sein können, wenn sie denn einen gehabt hätte, so ähnlich sah er ihr.

„Nun“, hörte sie wieder die Stimme des kleinen Mannes „stellen Sie Ihrer inneren Führungskraft bitte die Frage, die Sie beschäftigt.“

Welche Frage hatte sie denn? „Wie kann ich Vertrauen zu meinem neuen Führungs-Team aufbauen um endlich Entlastung zu haben?“ fiel ihr spontan ein.

„Welche Antworten erhalten Sie von Ihrer inneren Führungskraft?“

Sie sah ihre innere Führungskraft an, die ihr so verblüffend ähnlich sah und wartete etwas zweifelnd ab, ob von dieser Seite Reaktionen kommen würden.

„Wie lange willst du noch darauf warten, dass dein Führungsteam dir deine Wünsche und Vorstellungen von den Augen abliest?“, hörte sie.

„Was meinst du damit?“

„Du erwartest, dass diese Menschen ganz von selbst in deinem Sinne führen. Wenn sie anders, als du erwartest hast, agieren oder entscheiden, stellst du die Vertrauensfrage.“

„Bisher hat das immer so geklappt – nur jetzt funktioniert es nicht mehr.“

„Dann musst du dich eben umstellen: Sag deinen Leuten klar, was du von Ihnen erwartest und welchen Entscheidungsspielraum sie dabei haben.“

„Das tu ich doch.“

„Ja?“

„Nun ja, ich sage ihnen zum Beispiel, dass sie mich in einer Besprechung vertreten sollen und dann stellt sich heraus, dass sie Dinge zusagen, ohne sie vorher mit mir abzusprechen! In meinem alten Team hätte es das nie gegeben!“

„Das bedeutet: du darfst dir selbst mehr Klarheit gönnen und deiner Führungsmannschaft mehr Vertrauen:

Mach doch ein Experiment und formuliere eine Woche lang ganz klar was du erwartest. Auf das erwähnte Meeting bezogen, hieße das beispielsweise: <<Wenn es soweit kommt, dass eine Entscheidung im Raum steht, sagen Sie bitte: Ich bespreche das im Team und teile Ihnen dann übermorgen unsere Entscheidung mit.>> Oder in Bezug auf das Thema „Führungsstil“ <<Ich möchte, dass Sie Kritik unter vier Augen äußern und nicht im Großraumbüro.>>“

„Eine Woche lang...?“

„Ja, oder zwei – wie du willst“, lächelte er.

„Nun bedanken Sie sich bitte bei Ihrer inneren Führungskraft für ihre Antworten und verabschieden Sie sich von ihr in dem Bewusstsein, dass Sie jederzeit wieder Kontakt zu ihr aufnehmen können.“

„Danke!“ sagte Sie mit warmer Stimme zu ihrem männlichen Spiegelbild.

„Bitte, gerne“, erwiderte er mit ebenso warmer Stimme und verschwand.

Sie schaute sich um und sah überall Menschen in Business-Kleidung, die gezielten Schrittes vorangingen, einige in diese Richtung einige in die andere. Auch sie ging voran, zurück auf die Hauptstraße zu ihrem Meeting.

Auf der Heimreise im Flieger, ging sie gedanklich verschiedene Führungssituationen der letzten Wochen durch und überprüfte sich selbst: war sie genau gewesen, transparent, lesbar?

Meistens nicht – gestand sie sich ein.

Sie plante die nächste Woche, die Kontakte und Absprachen mit ihrem Führungsteam vor. Sie machte sich konkrete Stichpunkte zu einzelnen Aufgaben, die sie delegieren wollte und entschied, was sie konkret und beschreibend vorgeben und wo sie welchen Spielraum lassen wollte.

Interessanterweise bemerkte sie bereits während dieser Aktivität wie ihr Vertrauen zu wachsen begann.

Sollte es ihr tatsächlich an Klarheit und Transparenz gemangelt haben? Wie hatte ihr Führungsteam das empfunden? Ihr fiel auf, dass es in der Vergangenheit verschiedentliche Nachfragen gegeben hatte, die sie mit einem „das müssen Sie selbst wissen, dafür sind Sie ja da“ – oder ähnlichem abgetan hatte.

Wieder gelandet, machte sie sich konsequent an ihre „Führungs-Hausaufgaben“.

Nach ca. sechs Monaten war sie der Überzeugung im großen und ganzen ein Führungsteam zu haben, auf das sie sich verlassen konnte.

Die Mitglieder ihrer Führungsriege dachten bei sich: am Anfang war es ganz schön schwierig mit unserer Chefin, doch jetzt hat es sich eingespielt. Sie sagt klar was sie will und was nicht. Dazwischen ist genug Freiraum zum Agieren. So kann ich gut arbeiten.

Die meisten Abende und alle Wochenenden blieben nun arbeitsfrei. So konnte sie wieder gemeinsame Stunden mit ihrer Familie genießen.

Es gab nun auch Zeit für sie selbst: für persönliche Muße und Hobbies, was ihr sehr gut tat – und auch ihrer Arbeit.

Mit ihrer inneren Führungskraft blieb sie in Kontakt und erhielt dadurch so manche gute Idee.



Einen guten 15. Dezember mit soviel innerer und äußerer Führungs-Klarheit wie Sie mögen!