



IPOS-Oktober-Impuls

Aufgepasst: Problemlöse-Reflex! Wie Sie sich und Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entlasten

Die Rolle der „Führungskraft als Problemlöserin/Problemlöser“ ist eine sehr beliebte Führungsaufgabe, die scheinbar Zeit spart, allerdings langfristig dazu führt, dass immer noch mehr Aufgaben an Sie herangetragen werden, die Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter selbst lösen könnten bzw. selbst zu lösen lernen könnten.

Wie?

Stellen Sie sich vor: Eine Mitarbeiterin/ein Mitarbeiter kommt auf Sie zu und sagt „ich habe da folgendes Problem ..“.

Spüren Sie bereits beim Lesen, wie Sie sich innerlich darauf einstellen eine Lösung zu produzieren, im Sinne von „dann machen Sie ...“ oder „ich kümmere mich darum.“

Kenneth Blanchard und Co-Autoren verwenden dafür das Bild des „Klammer-Affen“ (=Problem) der von der Schulter der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters auf die Schulter der Führungskraft wandert.

Falls Sie zu solchen automatischen Reflexen neigen, finden Sie hier eine gut umsetzbare Handlungsalternative:

Die Führungsrolle, die es dabei zu aktivieren gilt, ist die des „**Coaches**“ und/oder „**der Personalentwicklerin/des Personalentwicklers**“.

Hierzu passen folgende Fragen:

- Worin genau besteht das Problem?
- Wie lange besteht es schon?
- Was haben Sie bereits zur Lösung unternommen?
- Welche Ideen/Vorschläge haben Sie?
- Falls sich die Mitarbeiterin/der Mitarbeiter noch keine Gedanken gemacht haben sollte, bitten Sie sie/ihn Ideen auszuarbeiten und damit wieder zu Ihnen zu kommen.

Bitte achten Sie bei diesen Fragen auf eine interessierte, konstruktive Haltung.

Es soll kein Verhör sein!

Nach einer Weile erreichen Sie dadurch folgendes:

- Ihr automatischer „Lösungs-Produzierungs-Prozess“ verschwindet und stattdessen können Sie gezielt wählen, wann es wichtig und nötig ist, dass Sie selbst die Lösung erarbeiten und wann es Aufgabe Ihrer Mitarbeiterin/ihrer Mitarbeiters ist.
- Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verbessern ihre eigene Problemlöse-/ und Handlungskompetenz und werden dadurch in ihrer Arbeit besser und selbstständiger – und fühlen sich dadurch bestärkt und motiviert.
- Sie selbst erfahren Entlastung – und auch Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – denn es kostet weniger Zeit selbst eine Lösung zu finden, als darauf zu warten, dass ein anderer die Lösung weiß.
- Die neue Vorgehensweise wird sich nach einiger Zeit eingespielt haben. Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden über Lösungen entscheiden – innerhalb ihres Handlungsspielraumes, den sie diesen entsprechend ihrer jeweiligen Kenntnisse und Fähigkeiten gewährt haben – und falls dieser überschritten ist, Ihnen eine Problemanalyse liefern und dazu Lösungen vorschlagen.

Hier einige Fragen zu Ihrer persönlichen Reflexion:

- In welcher Situation ist Ihr Problemlöse reflex besonders stark?
- Wann/bei wem wollen Sie künftig Ihr automatisches Verhaltensmuster ändern und stattdessen in die Rolle des Coach/Personalentwicklers gehen – wie?