

## Selbstverantwortung als Führungskultur

Jede Führungskraft hat die Aufgabe dafür zu sorgen, dass ihre Mitarbeiter bestimmte Aufgaben und Dinge erledigen. Dazu kann sie verschiedene Mittel einsetzen wie Ziele, Auftragserteilung, Delegation, Stellenbeschreibung, Besprechung.

### Führen mit Aufgaben oder mit Verantwortung?

Als Führungskraft können Sie entweder Aufgaben vorgeben und hoffen, dass die Verantwortung dafür übernommen wird, oder Verantwortung und Ergebnisse festlegen bzw. einfordern und den Weg dorthin offen lassen.



### Was ist der Unterschied zwischen diesen beiden Führungsverhalten?

Aufgaben als Führungsinstrument	Selbstverantwortung als Prinzip
Detaillierte Vorgaben schränken ein	Verantwortung motiviert
Braucht viel Kontrolle	Braucht wenig Kontrolle > Feedback
Verlangt Gehorsam und Pflicht	Fördert Potenzialentwicklung
Behindert die persönliche Entwicklung	Ermöglicht persönliches Wachsen

### Es gibt zwei Arten von Mitarbeitern:

Selbstverantwortliche selbstdisziplinierte Mitarbeiter	Führungsbedürftige und zu disziplinierende Mitarbeiter
Sind in der Lage, sich selbst Ziele zu setzen, Aufgaben verantwortlich zu übernehmen und in der erwarteten Zeit die gewünschten Ergebnisse in der richtigen Qualität abzuliefern.	Ihnen muss man immer wieder sagen, was sie zu tun haben und sie regelmässig an die Einhaltung von Terminen, Standards, Abmachungen, etc. erinnern. Meistens verändert sich aber doch nichts oder nur wenig.
Profi	Exit
Aufsteiger	erziehen
Amateur	entwickeln
<b>Vertrauen</b>	<b>Kontrolle</b>

### Sie haben drei Möglichkeiten beim Führen:

Wegschauen, ignorieren	Kuscheln, es allen Recht machen wollen	Hinschauen, ansprechen und korrigieren
Laissez-faire Stil führt zu Mittelmässigkeit und Unzufriedenheit. Achtung und Respekt gehen gegenseitig verloren.	Der weiche Führungsstil führt zu pseudo Harmonie auf Kosten von Leistung, Respekt und Selbstverantwortung. Die guten Mitarbeiter passen sich nach unten an.	Der kooperative Führungsstil spricht die Dinge direkt und lösungsorientiert an. Er ist fair, fördert die Selbstverantwortung und stärkt das gegenseitige Vertrauen.

Die Selbstverantwortung Ihrer Mitarbeiter zu entwickeln, ist die beste Investition. Es ist eine Denkhaltung und Einstellung, die man mit Vorbild und vor allem mit der richtigen Kommunikation gezielt fordern und fördern kann.

Viele gute Erfahrungen mit Selbstverantwortung wünscht Ihnen

Ihr

Marcel Zünd

### Praxis Selbstverantwortung:

- Selbstverantwortung vorleben**  
Es braucht dazu Bewusstsein, Achtsamkeit, Interesse, Präsenz, Prinzipien, Mut, Liebe - also alles ehrenhafte Tugenden!
- Ich schaue genau hin**  
Abweichungen vom Soll erkennen und darauf situativ angemessen reagieren, bedeutet, dass man sowohl wertschätzt als auch korrigiert.
- Es gibt kein Larifari**  
Gleichgültigkeit, Schlamperei, Mittelmass, Trittbrettfahrer und Drückebergerei wird nicht geduldet.
- Verantwortungsübernahme mit Verantwortungs-Matrix fordern**  
Ich verlange vom MA, dass er seinen Job wie abgemacht erledigt. Wenn mir etwas missfällt, dann spreche ich es direkt an, diesen Zustand zu ändern.
- Keine Rückdelegation zulassen**  
Ich erkenne den Versuch der Rückdelegation und nehme den „Affen“, nicht an. Der MA soll keine Probleme herumtragen sondern Lösungen bringen.
- Konsequenzen tragen**  
Wir haben immer eine Wahlfreiheit, die hat aber auch ihren Preis. Mitarbeiter müssen die Konsequenzen ihrer Entscheidungen und ihres Verhaltens spüren.
- Sanktionen sind keine Strafen**  
Sanktionen sind die logische Konsequenz, auf das was, der MA durch sein Verhalten einfordert.
- Korrigieren statt kritisieren**  
Kritik zielt immer auf den Selbstwert und wird deshalb meist als Angriff gewertet. Die wenigsten Menschen sind wirklich kritikfähig. Besser funktioniert die Hamburger-Methode:  
+ Positiver Einstieg  
- Korrigieren > was soll/muss sich wie, wann konkret ändern > Lösung  
+ Positiver Abschluss

### Ihr Partner für Veränderungen!

markettraining  
Zürcherstrasse 12  
8400 Winterthur  
052 262 70 60  
[www.markettraining.ch](http://www.markettraining.ch)  
[zuend@markettraining.ch](mailto:zuend@markettraining.ch)