

Plötzlich Führungskraft – was nun?

Was es zu beachten gilt, um als solche erfolgreich zu sein.
Von Andrea Fahrländer und Bianca Böhmer.



Herzlichen Glückwunsch, Sie sind Führungskraft!

Wir können uns vorstellen, dass es ein großer Schritt für Sie ist und Sie sich sehr wertgeschätzt fühlen. Wahrscheinlich beschäftigen Sie sehr viele Gedanken über und vielleicht auch einige Fragen an Ihre neue Aufgabe. Einige grundlegende Fragen sollten Sie für sich als Führungskraft klären.

Was brauche ich für mich selber als Führungskraft?

Verständnis für mich selbst und für andere Mitmenschen. Das heißt, was für Grundverhaltens-tendenzen habe ich stark oder schwach ausgeprägt und wie verhält es sich bei meinen Mitmenschen/Mitarbeitern?

Das Vertrauen in mich und meine Fähigkeiten sowie das Vertrauen in die Fähigkeiten meiner Mitarbeiter sind ebenfalls wichtig, um Aufgaben delegieren zu können. Delegation ist ein Vertrauensbeweis einer Führungskraft an ihre Mitarbeiter. Sie motivieren damit im höchsten Maße Ihre Mitarbeiter und laden Sie ein, weitere Herausforderungen anzunehmen.

Als Führungskraft trage ich die Verantwortung für meine Entscheidungen und für mein bewusstes Handeln.

Es ist wichtig, dass Sie sich mit diesen Fragen auseinandersetzen, für sich selbst beantworten und sich persönlich weiterentwickeln. Denn es ist die Voraussetzung für Ihr Handeln und Wirken als Vorbild für Ihre Mitarbeiter. Niemand wird als Führungskraft geboren. Wichtig ist jedoch die Bereitschaft, sich als Führungskraft zu entwickeln und mit sich selbst zu arbeiten.

In welchem Führungsstil finde ich mich wieder?

Betrachten wir vier verschiedene Führungsstile:

Autoritärer Führungsstil

In diesem Führungsstil bestimmt der Vorgesetzte weitgehend allein. Die Mitarbeiter haben keine Möglichkeit, eigene Ideen einzubringen und Verantwortung zu übernehmen. Die Führungskraft hat wenig Zeit, da diese sich auch um Kleinigkeiten kümmert. Sie möchte über alles informiert sein, um Entscheidungen zu treffen.

Kooperativer Führungsstil

In diesem Führungsstil sind die Mitarbeiter in Entscheidungen eingebunden und bekommen Verantwortungen übertragen. Die Führungskraft trägt die Führungsverantwortung und die Mitarbeiter tragen die Handlungsverantwortung. Die Individualitäten und Interessen der Mitarbeiter werden nach betrieblichen Möglichkeiten unterstützt sowie gefördert. Die Verantwortungsbereitschaft und Eigeninitiative der Mitarbeiter werden von der Führungskraft lobend erwähnt (Motivation).

Sachorientierter partnerschaftlicher Führungsstil

Bei diesem Führungsstil bildet der Fokus auf ein festgelegtes Ziel die Grundlage. Leistungsgerechtes, zielorientiertes Handeln der Mitarbeiter sowie der Führungskraft finden Anerkennung auf beiden Seiten. Hier ist jede Kritik konstruktiv und Konflikte werden gelöst. Das Team möchte die Praxis zukunftsorientiert abgesichert wissen und dieses motiviert ihr Handeln. Der Gedankenaustausch im Team steht im Fokus – das Wir-Gefühl wird gesteigert.

Laissez-faire-Führungsstil (Führungsstil ohne Grenzen)

Es gibt in diesem Führungsstil keine Regeln und keine Ziele. Die Mitarbeiter haben fast freie Hand sowie keine Kontrolle der Führungskraft. Die persönlichen Leistungen der Mitarbeiter finden keine Anerkennung und ein berufliches Vorankommen ist nicht möglich (Demotivation).

In welchem dieser vier Führungsstile haben Sie sich wiedergefunden bzw. welcher dieser Stile entspricht Ihrer Persönlichkeit? Vielleicht finden Sie sich in verschiedenen Führungsstilen je nach Situationen wieder, das darf auch so sein. Denn es gibt Situationen, in denen Sie autoritär reagieren, in bestimmten Momenten kooperativ oder auch sachorientiert-partnerschaftlich. In Ihrer Position als Führungskraft ist Vertrauen im Team bzw. zu Ihren Vorgesetzten wichtig, um ein Vertrauensverhältnis zu entwickeln. Somit kann eine Mischung aus dem autoritären und kooperativen Führungsstil von Vorteil sein.

Führung mit IQ und EQ

Unter Führung verstehen wir ebenso die Motivation bzw. Len-

kung von Menschen in eine bestimmte Richtung bzw. auf ein Ziel, und auf dieses Ziel kommt es an. Allerdings ist bei der Führung von Mitarbeiterin auch ein ausgewogenes Zusammenspiel von Fachkompetenz (IQ) und Sozialkompetenz (EQ) wichtig. So können Sie Mitarbeiterzufriedenheit sowie ein gutes Betriebsklima erreichen. In der Führung liegt der Fokus insbesondere auf der Sozialkompetenz.

Dies zeichnet sich aus durch:

- ein großes beiderseitiges Vertrauensverhältnis
- Kommunikation auf partnerschaftlicher Ebene
- Erkennen von Bedürfnissen
- Anerkennen von Leistungen = Lob
- Anreize geben zur Leistungssteigerung/Herausforderungen geben (Leistungsbeurteilungsbogen und Lob)
- Transparenz von Anforderungen und Zielsetzungen für alle
- Stärken stärken und Schwächen minimieren
- Förderung, Aus- und Weiterbildung (intern und extern)
- Informationspolitik (was aktuell für Mitarbeiter wichtig ist)

Motivation als Führungskraft

Als Führungskraft/Chef sind Sie zu 50 Prozent für die Motivation der Mitarbeiter verantwortlich, nach dem Motto „Wie innen so außen“. Welche Stimmung transportiere ich als Führungskraft ins Team? Nur wenn ich gut für mich Sorge und mich gut fühle, transportiere ich eine gute Stimmung und motiviere das Team. Denn wir können nicht nicht wirken. Alles, was und wie wir denken, strahlen wir aus.

Gut für sich zu sorgen, bedeutet auch, als Führungskraft Grenzen zu setzen, indem Sie genauso einmal „NEIN“ sagen, auch wenn es schwerfällt. Keine Sorge, wenn Sie „NEIN“ sagen, werden Sie trotzdem noch gemocht bzw. respektiert: Klare Grenze = klare Sache.

Es ist wichtig, dass Sie als Führungskraft ebenso Ihre Aufgaben und die dafür benötigte Zeit immer im Auge behalten. Bei Anfragen, ob Sie neue Projekte übernehmen, prüfen Sie vorab Ihre freien Kapazitäten oder die Ihrer Mitarbeiter, um ggf. Aufgaben an diese weiterzudelegieren. Nur, wenn Sie sich um Projekte richtig

kümmern können, liefern Sie auch die Ergebnisse, die Sie von sich erwarten und die von Ihrem Vorgesetzten erwartet werden.

In der Motivationstheorie nach Frederick Herzberg werden verschiedene Hygienefaktoren und Motivatoren beschrieben. Wir möchten Ihnen die verschiedenen Motivatoren für Ihre Mitarbeiter aufzeigen.

- Leistungserlebnis/Erfolg
 - Ziele formulieren
 - Vision
 - Sinn geben
 - Leitbild
- Anerkennung
 - Bestätigung, Lob
 - Anerkennungsgespräch
 - Positives Feedback
- Verantwortung
 - Freiraum
 - Vertrauen zeigen
- Arbeit selbst
 - Entscheidungsspielraum
 - Verbesserungsvorschläge
- Beförderung
 - Perspektiven aufzeigen
 - Personalentwicklung

Die Basis für eine Motivation ist das Vertrauensverhältnis zwischen Ihnen und dem jeweiligen Mitarbeiter. Um diese wichtige Beziehungsebene aufzubauen und zu pflegen, lohnen sich der Einsatz von Zeit und das Verständnis für die Mitarbeiter. Dies ist eine gut investierte Zeit für ein gut funktionierendes und gut gestimmtes Team sowie für einen guten Praxisablauf.

Vertrauensfördernde Maßnahmen können sein:

- Ehrlich gemeintes Interesse an dem einzelnen Mitarbeiter
- Aktives Hinanhören
- Neue Mitarbeiter unterstützen, damit sie sich gut ins Team und in die ggf. neuen Aufgabenstellungen einfügen können
- Regelmäßige zielorientierte Teambesprechungen
- Herausforderungen entsprechend der Qualifikation stellen

- Regelmäßige gemeinsame Freizeitaktivitäten (Ausflüge, Essen, Kino etc.)
- Aufmerksamkeiten zu Prüfungen, Jubiläum, Geburtstagen und Weihnachten

Wissenswertes für Sie als Führungskraft

Als Führungskraft sind Sie das Sprachrohr zwischen Ihrem Team und der Praxisleitung. Das bedeutet, Sie erkennen Bedürfnisse und Anforderungen, was Sie und Ihr Team benötigen, und geben dies an die Praxisleitung weiter. Dabei ist genau abzuwägen, welche Bedürfnisse auch den Anforderungen bzw. dem wirtschaftlichen Interesse der Praxis entsprechen. Günstig ist es, wenn Sie als Führungskraft der Praxisleitung Ideen zur Umsetzung liefern, um diese realistisch umsetzen zu können. Ebenso sind Sie dafür verantwortlich, Wünsche und Anforderungen sowie die Praxisphilosophie der Praxisleitung mit Ihrem Team umzusetzen und vorzuleben. Sie als Führungskraft haben eine Vorbildfunktion. Alles, was Sie sagen und wie Sie handeln, hat eine starke Wirkung, und dessen sollten Sie sich als Führungskraft sowie als Vorbild bewusst sein. **PN**



PN Adresse

360° praxisberatung
Andrea Fahrländer und Bianca Böhmer
Grotenkamp 61
24582 Bordesholm
Tel.: 0176 46557012
Tel.: 0176 20708044
post@360praxisberatung.de
www.360praxisberatung.de