

Leseprobe



Leseprobe aus dem Buch „Der skandinavische Weg der Führung“:

Stärkenfokus

Auf dem Weg zu mehr Eigenverantwortung der Mitarbeiter und Delegation ohne anschließendes Mikromanagement ist auch das Vertrauen der Führungskraft in das Team und die einzelnen Teammitglieder gefragt. Ein Fokus auf die Stärken sorgt dabei für mehr Empowerment auf beiden Seiten: Die Führungskraft gewinnt einen neuen Blick auf die Fähigkeiten im Team und Freiräume für ihre eigentlichen Aufgaben. Die Mitarbeiter erleben wertschätzende Anerkennung statt kritischer Beurteilung, können ihre Fähigkeiten freier einsetzen und kreativer arbeiten. Das setzt Engagement, Motivation und Energie bei allen Beteiligten frei, erhöht die Arbeitsleistung und reduziert subjektiven Stress.

In Deutschland herrscht jedoch oft eine Defizitorientierung im Berufsleben, der Fokus wird auf Fehler und Versäumnisse gelegt. „Ned gschimpft is scho globt gnua“ sagt man in Süddeutschland dazu. Diese Defizitorientierung beginnt im Kindergarten und wird durch das vielgescholtene deutsche Schulsystem noch verstärkt: Der Fokus liegt darauf, was (kleine) Menschen nicht können statt darauf zu achten und zu fördern, was sie bereits gut und vielleicht sogar überdurchschnittlich umsetzen. Um die vermeintlichen Anforderungen der späteren Arbeitgeber zu erfüllen, wird versucht, die Masse in den gewünschten Bereichen zumindest mittelmäßig gut zu machen, statt die vorhandenen Talente und Stärken individuell auszubauen und verstärkt zu fördern.

Das ist nicht nur problematisch, weil das starre System, in dem eher Fächer als Schüler unterrichtet werden, oft die Freude am Lernen und das Interesse an der Materie erstickt. Die Fixierung auf Defizite und Fehler ist außerdem auf Dauer sehr entmutigend, sie mindert das Selbstwertgefühl und wirkt auch im Arbeitsleben nach. Die Angst vor Risiken ist bei uns relativ ausgeprägt und im Zweifel wird eher darauf geschaut, was misslingen kann. Nicht von ungefähr wird unternehmerisches Scheitern in Deutschland mit „Hab ich doch gleich gesagt“-Häme gesehen, während anderswo der Mut zur Gründung bewundert wird. Die Fehlervermeidungskultur in Deutschland macht es auch den Unternehmen, die heutzutage auf mutige und kreative Mitarbeiter angewiesen sind, nicht leicht.

Mittlerweile gibt es glücklicherweise diverse Ansätze, das Bildungssystem zu beleben – wiederum oft nach skandinavischem Vorbild. Auch die Stärkenorientierung an Schulen nimmt in Deutschland zu, unterstützt durch Initiativen wie zum Beispiel „Schulen der Zukunft“ von Daniel Hunziker und Dr. Gerald Hüther.

Im Arbeitsleben hilft der Stärkenfokus, die individuellen Stärken, Fähigkeiten und Talente eines jeden Mitarbeiters zu nutzen und auszubauen, statt zunächst auf Defizite zu schauen. Dabei gilt es, Stärken auch als solche wahrzunehmen.

So arbeitet jemand vielleicht etwas langsamer als die Kollegen, was von eher ungeduldigen Menschen durchaus als Defizit ausgelegt werden könnte. Tatsächlich ist er jedoch besonders sorgfältig und hat das Team dadurch schon vor einigen Fehlern bewahrt. Ein moderierter Stärkentest-Workshop wie die Stärken-Garage®, bei dem jeder Beschäftigte sein persönliches Stärkenprofil erkundet, Feedback von seinen Kollegen erhält und diese Stärken auch kommuniziert, ist ein guter Ausgangspunkt. Er verhilft oft sogar zu einem Schub in der Team-Performance, weil die gegenseitigen „Eigenheiten“ nun besser verstanden werden und sich neue Potenziale für die Zusammenarbeit auftun können.

Darüber hinaus kann der Stärkenfokus jeden Tag aufs Neue selbst gesetzt werden. Die psychologische Forschung beweist schon seit fast 100 Jahren, dass es keinen effektiveren Weg gibt, menschliches Verhalten nachhaltig zu verändern als die „positive Verstärkung“, also die Wertschätzung und Anerkennung von gewünschtem Verhalten. Ganz nebenbei ist Anerkennung für die Führungsbeziehung natürlich deutlich förderlicher als der Fokus auf Fehler und ungewünschtes Verhalten. In der Praxis heißt das: „Erwischen Sie Ihre Mitarbeiter dabei, wenn sie etwas richtig gut machen!“. Es gibt etliche Anlässe, positive Rückmeldungen zu geben, wenn das konsequent umgesetzt wird. Der gelungene Abschluss eines Projekts, die Rückgewinnung eines wichtigen Kunden oder auch der reibungslose Ablauf bei hohem Krankenstand. Und wenn eben nicht alles reibungslos läuft? Dann gilt es, Dinge, die schief laufen können, frühzeitig und offen anzusprechen. Allerdings ohne rückwärtsgewandte Kritik und Schuldsuche, dafür aber mit einer vernünftigen Risikoanalyse und einer gemeinsamen handlungs- und lösungsorientierten Sicht nach vorne. „Wie können wir vermeiden, dass...“ oder „Wie stellst Du künftig sicher, dass...“ sind hier geeignete Herangehensweisen.

[...] weiterlesen? Informationen zu den Bestellmöglichkeiten als Hardcover oder eBook finden Sie unter: <https://www.stuelten-consulting.com/buch/>

Oder Sie gehen direkt zu:

[Tredition](#)

[Thalia](#)

[Hugendubel](#)

[Amazon](#)

Wir wünschen viel Spaß bei der Lektüre!