Die Liste Christine

Was sich Mitarbeiter wünschen

In der Vorbereitung des Kanzlei.Management.Forums „Quelle Mensch" bat ich meine Lebenspartnerin Christine, die in einem Team von 5 Mitarbeiterinnen arbeitet, sie sollte mir einfach „frei von der Leber weg" auflisten, was Sie sich von Ihrem Vorgesetzten wünscht.

Der Hintergrund dieser Frage war die Ausgangsthese des Kanzlei.Management.Forums: Nämlich, dass wir alles im Leben von anderen Menschen erhalten. Stimmt man dieser These zu. Hat das folgende Konsequenzen:

> - Wenn ich im Leben „mehr" (von was auch immer) erhalten möchte, muss ich anderen Menschen mehr von dem geben, was sie wollen, damit sie mir (freiwillig) mehr von dem geben, was ich will.
> - Dazu sollte ich erstens wissen, was ich will, zweitens wissen, was andere Menschen wollen und drittens beides kommunizieren.

Die Liste „Christine" sollte jenen Teil abdecken, der die Mitarbeiter betrifft. Und ganz ehrlich gesagt, das Ergebnis ihrer Arbeit war sensationell und ich gebe Ihnen ihre umfangreiche Sammlung gerne wortwörtlich weiter:

Ich wünsche mir von meinem Vorgesetzen, dass …

Langfristigkeit

> - er eine Vision für das Unternehmen hat.
> - er mir vermittelt, welche Wege das Unternehmen aus seiner Sicht in Zukunft gehen will.
> - er mir vermittelt, welche Strategie das Unternehmen insgesamt verfolgt.

Klarheit

> - er mir konkret vermittelt, welches Produkt bzw. welche Dienstleistung das Unternehmen derzeit seinen Kunden anbietet.
> - er mir vermittelt, was davon konkret mein Anteil der Aufgabe ist.

- er mich auffordert an der Entwicklung des Unternehmens mitzudenken und mitzuarbeiten, aber nicht als zusätzliche Freizeitbeschäftigung, sondern dass das zu meinen definierten Arbeitsaufgaben zählt. Somit erwartet, gehört, evaluiert und belohnt wird.

Vertrauen

- er mir für die Erfüllung von Arbeitsaufgaben einen Spielraum erlaubt, den ich selber gestalte, verantworte und kontrolliere. Immer in Abhängigkeit zu der konkret definierten Gesamtausrichtung des Unternehmens.
- er mir größtmögliche Autonomie zugesteht. Aber nicht nur in Bereichen, die für ihn angenehm sind, wenn er sie los ist, sondern auch in Bereichen, die für ihn, wenn ich sie als Mitarbeiter autonom löse, auch bedeuten, dass seine Kontrollmacht beschnitten wird. Dafür erwarte ich mir Regeln und Strukturen, die derart klar kommunizierbar sind, dass ein Hintergehen so offensichtlich ist, dass es nicht vorkommen wird. Meine Bindung an das Unternehmen hängt dann von meiner eigenen Selbstverpflichtung ab und nicht von der (Un-) Möglichkeit zu durchgehender Kontrolle.

Zeit

- ich gehört werde, wenn Schwierigkeiten und Probleme auftauchen und dann gemeinsam nach Lösungswegen gesucht wird, um die Situation konstruktiv zu lösen. Auf Beschwichtigungen und Vertröstungen kann ich verzichten. Wenn ein gegenseitig respektvolles und achtsames Verhältnis besteht, wird dies ohnehin nicht vorkommen. Ich möchte mich ernst genommen fühlen und nicht jedes Mal erst um Aufmerksamkeit kämpfen müssen.

Transparenz

- er seine Vorhaben für das Unternehmen transparent hält, damit ich meinen Beitrag konstruktiv dazu leisten kann – MitarbeiterIn. Wenn ich nicht weiß, wohin es gehen soll, wie soll ich dann (Lösungs-) Wege entwickeln oder überhaupt einen Beitrag dazu leisten können?

Kompetenz

- er Führung als sein Kerngeschäft versteht.
- er für sein Kerngeschäft ausreichend kompetent ist.
- auch er sich ständig weiterbildet und weiterentwickelt.

Verlässlichkeit

- er Entscheidungen trifft und diese mit Energie füllt. Ein ständiges abschwächen oder umjustieren bei den geringsten Zweifeln oder Schwierigkeiten ist für mich bei der Arbeit, als ob man mir den Wind aus den Segeln nehmen würde oder ein Gedankengebäude, im wahrsten Sinne ständig, unterhöhlen würde.
- er bei Fehlern oder unbeabsichtigten Missgeschicken hinter mir steht. Er weiß, dass niemand absichtlich Fehler macht – aber Fehler zu machen ist menschlich und Perfektion ist ein ständiger Prozess des sich Entwickelns.
- er sich auch vor mich stellt, wenn es gilt, insbesondere unberechtigte, Angriffe von außen abzuhalten.

Abgrenzung

- er meine privaten und persönlichen Grenzen respektiert, was allerdings keineswegs bedeuten soll, dass es eine messerscharfe Trennung zwischen privat und beruflich geben muss.

Verbindlichkeit

- er getroffene Vereinbarung einhält. Dabei geht es um so „banale“ Dinge wie Arbeitszeiten, Urlaubszeiten, Lohnvereinbarungen, Arbeitsaufteilungen … ganz alltägliches, und auch höchst individuelles, wie Zusagen über Beförderungen, individuelle Fortbildungsmaßnahmen usw.
- er Arbeitsaufgaben, die er aus gemeinsamen Besprechungen heraus übernimmt, auch tatsächlich erfüllt.
- er Gespräche, die er zusagt, auch tatsächlich führt.
- Verhandlungen, die er und nur er auf seiner Ebene führen kann, führt und auch zu einem Abschluss bringt.

Förderung

- er an meiner beruflichen Weiterentwicklung soweit interessiert ist, wie es in den Bereich als Führungskraft eines Unternehmens fällt. Weiterbildung und Weiterentwicklung daher nur ein gemeinsames Interesse sein kann.

Forderung und Herausforderung

- er meine Stärken kennt und diese herausfordert. Mitarbeitergespräche oder Karrieregespräche sind dafür nur ein Instrument.
- er klare Forderungen an mich als Mitarbeiter stellt und nicht in „man sollte“ oder „wir könnten“ Form kommuniziert.
- er es als selbstverständlich ansieht, dass delegierte Arbeit auch konstruktives Feedback braucht. Darunter verstehe ich Kritik, die mir als Mitarbeiter hilft mich weiter zu entwickeln. Wie soll ich sonst unterscheiden können, ob ich das Geforderte erfüllen kann und für eine Herausforderung die nötigen Kompetenzen besitze?

Bestimmtheit und Unbestimmtheit

- der berufliche Alltag ist voll von Unbestimmtheit. Planbares soll er daher bestimmen und fixieren.
- er langfristige Planung und Strategie als Kernkompetenz einer Führungsperson versteht.

Ich habe aus dieser Zusammenstellung eine Reihe wesentlicher Punkte entnehmen können, an denen jeder, der Mitarbeiter führt, tagtäglich arbeiten kann. Betrachten Sie daher die „Liste Christine“ als Unterstützung für Ihre Führungsarbeit. Überprüfen Sie immer wieder, ob Sie die genannten Kriterien ernst nehmen.

Sie können sich auch sicher sein, dass nicht nur Christine derartige Wünsche an Ihren Vorgesetzten hat, sondern Ihre Mitarbeiter ähnlich denken.

Falls Sie sich jetzt denken, wir sind doch nicht bei „Wünsch-Dir-Was“ (die meisten werden sich an diese legendäre Fernsehsendung noch erinnern), dann haben Sie natürlich Recht. Es geht natürlich nicht nur darum, dass der Mitarbeiter seine Wünsche definiert. Genauso wie der Mitarbeiter Wünsche und Anforderungen hat, sollten Sie als Kanzleiinhaber Wünsche (besser gesagt Ziele) haben. Das ist der erste Teil der anfangs beschriebenen Ausgangsthese: Sie müssen wissen, was Sie wollen. Mitarbeiter werden Ihnen allerdings eher helfen, Ihre Ziele zu erreichen, wenn sie wissen, dass Sie deren Wünsche/Ziele erfüllen.

P.S.: Falls Sie mehr zu diesem Thema wissen möchten, bitte schreiben Sie Christine

mobile Version

Stefan Lami Bachgasse 29/Top 8, A-6511 Zams M +43 664 221 23 24