

## „Wenn man zu sehr auf Mitarbeiter eingeht, wird man nur ausgenutzt!“

Wenn man als Führungskraft versucht, alle Wünsche der Mitarbeiter zu erfüllen, erntet man oft eher Undank und den Wunsch nach mehr. Diesem Wunsch nachzugeben erzeugt nur noch mehr Druck und hilft auch nicht weiter. Im Gegenteil:

Man fühlt sich ausgenutzt und bereut vielleicht das, was man schon gegeben hat. Im Übrigen weiß jeder, daß die steigenden Ansprüche irgendwann auf das Unternehmensergebnis durchschlagen.

### **Das doppelte Mißverständnis**

Oft geschieht das Eingehen auf **Mitarbeiterwünsche** reaktiv und kompensatorisch: Man versucht eine entstandene und wachsende **Unzufriedenheit auszugleichen**. Diese Art des Eingehens der Führungskräfte auf die Wünsche von Mitarbeitern erweist sich häufig wirklich als ein Faß ohne Boden, denn Frustration in der Arbeit ist damit kaum auszugleichen. Obwohl dies ein schneller und einfacher Weg zu sein scheint, stellt er sich meist als wenig tragfähig her-

aus. Das bedeutet nicht, daß alle Menschen immer mehr fordern, wohl aber, daß einige Mitarbeiter so unzufrieden sind, daß sie in der Durchsetzung persönlicher Wünsche die einzige Lösung für sich sehen. Das ist das zweite Mißverständnis: Diese **Wunschdurchsetzung** zeigt sich für Mitarbeiter als eine höchst **unvollkommene Entschädigung für die fehlende Zufriedenheit mit der eigenen Arbeit**. Und am Ende sind alle Beteiligten nur noch unzufriedener.

### **Der neue Blickwinkel**

Menschen wünschen sich, daß man auf sie **als Person** eingeht und nicht einfach nur ihre frustrierenden Wünsche erfüllt. Schon Kinder sehnen sich danach, daß ihre Eltern sie beachten und sich um sie kümmern, statt sie mit Bergen von Geschenken zu überhäufen.

Dieses Bedürfnis bestätigt auch eine groß angelegte Studie der Gallup Organisation: Es gibt einen deutlichen und meßbaren Zusam-

menhang mit dem Unternehmenserfolg, wenn Führungskräfte dafür sorgen, daß **Mitarbeiter sich geachtet und zugehörig fühlen**. Solche Mitarbeiter übernehmen Verantwortung, sorgen für einen guten Informationsfluß und **engagieren sich freiwillig**. Das ist genau das Bißchen mehr, das man nicht erzwingen kann und das die erfolgreichen Unternehmen von den weniger erfolgreichen unterscheidet.

### **Für Ihre Praxis**

**Prüfen Sie Ihre aktuelle Führungsleistung** z.B. anhand von zwei der durch die Gallup Organisation empirisch validierten **Führungs-Benchmarks**: Unternehmen sind deutlich erfolgreicher als ihre Wettbewerber, wenn Mitarbeiter zum einen sehen, wie die Strategie des Unternehmens der eigenen Arbeit Bedeutung gibt und zum anderen erkennen, daß

ihre Meinung im Arbeitsumfeld Gewicht hat. Wann haben Sie zuletzt mit Ihren Mitarbeitern über die Strategie des Unternehmens und den Zusammenhang mit der gemeinsamen Arbeit gesprochen? Und wann haben Sie einem Ihrer Mitarbeiter die Gelegenheit gegeben, seine oder die gemeinsame Arbeit außerhalb Ihres Bereichs darzustellen?

## **Die Vorgehensweise**

In unseren Workshops **erlernen** die **Führungskräfte**, wie Sie effektiv dafür sorgen können, daß Mitarbeiter sich beachtet und zugehörig fühlen. Das ist eine der wesentlichen Grundlagen für freiwilliges Engagement über die Verpflichtung hinaus und damit für überdurchschnittlichen Erfolg.

Das von panlogos entwickelte Konzept aus Methoden und Führungs-Benchmarks macht die durch die Führungskräfte entstehende **Wertschöpfung** opera-

tional und meßbar. Dabei sichert die von uns entwickelte Methode „Inneres Lernen“, daß aus guten Gedanken schnell und effektiv gute Gewohnheiten werden.

Wenn Führungskräfte **mit diesen Benchmarks arbeiten**, fühlen sich Mitarbeiter individuell geachtet und zugehörig, engagieren sich freiwillig über die Verpflichtung hinaus und empfinden keinen Drang danach, ständig mehr zu fordern.

## **Das Erlebnis**

Von einem unserer Kunden hörten wir: *„Seit ich erkannt habe, wie ich wirklich individuell auf meine Mitarbeiter eingehen kann, fühle ich mich viel weniger mit Forderungen konfrontiert und habe sogar mehr Freunde in meiner Führungstätigkeit!“*

Nutzen Sie das **panlogos Value Adding Management** mit seinen Methoden und Vorgehensweisen, die die Führungsarbeit präzisieren und in ihrem Ergebnisbeitrag verstärken.

---

Manches von dem, was Sie hier gelesen haben, versteht man in einem kurzen Gespräch besser. Nutzen Sie die Gelegenheit, Fragen zu diskutieren und Anwendungsideen zu besprechen – kontaktieren Sie uns.

Ihre panlogos Partner

**panlogos**.org