

# BOBKAS BUSINESS – 03/2018

## Das 1x1 konsequenter Führung – unbequeme Wahrheiten für Entscheider

**A**lfred Herrhausen definierte die Konsequenz in der Führung als logische Kette: „Wir müssen das, was wir denken, auch sagen. Wir müssen das, was wir sagen, auch tun. Wir müssen das, was wir tun, auch sein.“ Dieser Ausspruch hat an Gültigkeit bis heute nichts eingebüßt. Gerade deswegen braucht es den stetigen, ungetrübten Blick auf die Führungskultur im eigenen Unternehmen. Klar ist, dass diese notwendige Konsequenz keinesfalls aus einem ureigenen Antrieb heraus gelebt wird. Vielmehr lebt diese Kette der Geradlinigkeit vom stetigen aktiven Bewusstmachen, von großer Selbstdisziplin und natürlich von der Verteidigung dieses Wertes innerhalb der eigenen Organisation. Dafür gibt es wenige, wichtige Grundregel, die uns helfen, genau diesem treu zu bleiben. Beginnen wir damit, im Alltag konsequent präsent zu sein. Hand aufs Herz: Wie oft ertappen wir uns dabei, dass wir mit unseren Gedanken überall sind, nur nicht im Hier und Jetzt? Wir ärgern uns über Vergangenes oder sorgen uns um Morgen. Dadurch sind wir weder fokussiert, noch präsent. Wie aber sollen so kreative Ideen und zukunftsweisende Lösungen entstehen?

Wie wollen wir so unseren Gesprächspartnern die richtigen Kernfragen stellen oder ein greifbares Zielbild vor unserem geistigen Auge entwickeln, wenn wir nicht im Hier und Jetzt präsent sind? Nur im Moment völliger Präsenz steht uns überhaupt unsere Intuition, die einzigartige Kombination aus Erfahrung und Wissen, zur Verfügung. Sie lässt uns unser Verhalten reflektieren, um es zu verstehen. Nur so können wir dieses bewusst weiterentwickeln. Am Rande bemerkt: Meetings, in denen die meisten Anwesenden noch in den eigenen Gedanken verhaftet sind, oder durch den permanenten Blick auf das eigene Handy sich zukünftigen Gedanken hingibt, werden niemals brauchbare Ergebnisse liefern. Weil schlicht die Aufmerksamkeit, die Fokussierung auf das Wesentliche fehlt. Und weil wir uns allzu schnell mit dem WAS und WIE beschäftigen, dabei völlig vergessen, nach dem WOZU zu

fragen und uns zunächst über das Ziel bzw. das benötigte Ergebnis klar zu werden. Weiteres Beispiel: Wie oft werden wir nach persönlichen Terminen gefragt und diskutieren direkt über den Termin, anstatt nach dem Grund zu fragen, um sicherzugehen, dass das Treffen überhaupt notwendig ist. Schließlich ist die Zeit ein kostbares Gut und unser Bestreben, damit sorgsam umzugehen anstatt sich in einen Aktivitätenstrudel ziehen zu lassen. Hastig beginnen wir Projekte einfach voranzutreiben, uns selbst in Details und insgesamt den Überblick zu verlieren. Eine andere, wichtige Grundregel: das konsequente Setzen von Prioritäten.

Ein Bonmot sagt: „Wer mehr als drei Prioritäten gleichzeitig hat, hat keine.“ Tatsächlich lassen wir uns viel zu häufig davon ablenken, systematisch zu ergründen, was wirklich wichtig ist. Mal mag es der eigenen Bequemlichkeit geschuldet sein, die dazu verführt, uns im Fluss des Alltages treiben zu lassen und der Fremdbestimmung von außen nachzugeben. Gleichzeitig beklagen wir, dass wir zu nichts kommen. Manches Mal ist die Angst der Auslöser, unsere Prioritäten gegenüber den Anderen oder auch eigenen Zweifeln verteidigen zu müssen. Dabei haben wir es selbst jedes Mal selbst in der Hand. Wir müssen nur konsequent, wie bedacht, Prioritäten setzen und diese auch verfolgen. Und bei Terminanfragen, die nicht unseren prioritären Zielen dienlich sind, einfach direkt NEIN sagen. Dies erspart unglaublich viel Mühen, die ansonsten entstehen. Womit wir bei einer weiteren wichtigen Grundregel wären: der konsequent klaren Kommunikation. Relativierende Wortverklammerungen wie „im Grunde“ oder „ja, aber“ streichen Sie bitte aus Ihrem Wortschatz. Ihre Aussagen gewinnen dadurch sofort an Klarheit. Diese wiederum gibt Mitarbeitern Orientierung. Und wenn wir uns einmal eine eigene Meinung noch nicht abschließend gebildet haben, dann ganz einfach offen und ehrlich unserem Gegenüber mitteilen.

Klartext heißt die Devise!

Die abschließende Grundregel verlangt die konsequente Übernahme von Verantwortung in jeglichem Handeln. Verantwortung wird uns nicht geschenkt, sondern wir müssen sie aktiv übernehmen. Wo auch immer Sie also in Ihrer Organisation auf Gegebenheiten treffen, die nicht dem Leitbild und der gewünschten Unternehmenskultur entsprechen, übernehmen Sie persönlich Verantwortung und schreiten ein. Also beispielsweise, wenn systematische Demotivation bei Einzelnen oder in Teams erkennbar ist, aber genauso, wenn Meetings mal wieder ohne klare Agenda und klare Ziele beginnen oder im operativen Betrieb ohne klar erkennbare Prioritäten Aktivitäten gestartet werden. Viel Freude nun mit diesem Gedankenimpuls!



**TOBIAS BOBKA**

Sparringspartner für Entscheider

### BOBKAS BUSINESS

Die monatliche  
Unternehmer-Kolumne mit Tipps,  
Trends und Best Practice.



**BOBKAS KOLUMNEN**  
Man kann ja nie genug wissen