

## **Mitarbeiter**

### **Machen Sie aus Zuarbeitern eigenverantwortliche Mitarbeiter**

Eigenverantwortliche Mitarbeiter werden nicht geboren, sondern erzogen. Das Verhalten seiner Führungskraft und die Unternehmenskultur tragen entscheidend dazu bei, ob der Mitarbeiter im Sinne des Unternehmens mitdenkt, eigenverantwortlich entscheidet und bereit ist, das zu verantworten, was er unternommen oder unterlassen hat.

#### **Der Mitarbeiter wird so, wie er geführt wird.**

Wichtige Grundgedanken hierzu sind:

#### **Geben Sie Ihren Mitarbeitern Handlungsfreiräume**

Nur Mitarbeiter, die eigene Entscheidungs- und Handlungsfreiräume haben, können Eigenverantwortlichkeit lernen. Sobald Sie in den Verantwortungsbereich Ihrer Mitarbeiter eingreifen, sind diese nicht mehr bereit, die Handlungsverantwortung zu übernehmen. Das Ergebnis ist dann Absicherung und Rückdelegation.

#### **Machen Sie Ihre Mitarbeiter zu Mitwissern**

Sorgen Sie dafür, dass Ihre Mitarbeiter ihre Aufgaben in die übergeordneten Ziele einordnen können und dass sie die Rahmenbedingungen kennen. Informieren (= in Form bringen) Sie Ihre Mitarbeiter; dann können diese mitdenken und auch alleine in Ihrem Sinne - beziehungsweise im Sinne des Unternehmens - handeln.

#### **Entscheiden Sie schnell und eindeutig**

Nur wenn die Führungskraft Entscheidungssicherheit, Risiko- und Verantwortungsbereitschaft zeigt, wird der Mitarbeiter diese Eigenschaften übernehmen und ausprägen.

#### **Achten Sie auf Ihre Glaubwürdigkeit**

Mitarbeiter können sich nur im Unternehmenssinn entwickeln, wenn sie berechenbare Führungskräfte haben. Alle Zuwendungen, wie Anerkennung, Kritik, Gunst usw., dürfen nicht von Ihrer Laune abhängig sein, sondern müssen von der Sache bestimmt sein.

**Machen Sie Erfolgsanalysen**

Misserfolgsanalysen verhindern den nächsten Misserfolg. Erfolgsanalysen liefern Vorgehensweisen und Strategien für den nächsten Erfolg. Mit Erfolgsanalysen entwickeln Sie eigenverantwortliche Mitarbeiter. Nur wenn die Mitarbeiter ihre eigenen erfolgreichen Handlungsweisen, d.h. ihre Stärken kennen, sind sie bereit, aktiv Verantwortung zu übernehmen

**Erklären Sie Ihren Mitarbeiter den Sinn ihrer Aufgaben**

Nur wenn Ihre Mitarbeiter überzeugt sind, dass ihre Aufgaben und Ziele einen Sinn haben, werden sie eigenverantwortlich für Sie tätig werden.

**Hören Sie Ihren Mitarbeitern zu**

Wer spricht, lernt nichts. Ihr eigenes Know-how steht Ihnen sowieso zur Verfügung. Das Know-how Ihres Mitarbeiters erschließen Sie nur, wenn Sie sich mit seinen Ideen und Vorschlägen auseinandersetzen. Jede Lösung wird durch einen partnerschaftlichen Dialog besser.

**Tragen Sie Konflikte aus**

Neue Wege, unorthodoxe Ideen, außergewöhnliche Vorgehensweisen usw., die Ihre Mitarbeiter vorschlagen, erzeugen Konflikte. Wenn Sie diese Konflikte nicht ausgetragen, erlischt die Eigeninitiative der Mitarbeiter. Nur wenn Sie diese Konflikte konstruktiv bewältigen, lernen alle Beteiligten daraus.

**Vertrauen Sie Ihren Mitarbeitern**

Vertrauen ist eine Vorschussleistung der Führungskraft gegenüber dem Mitarbeiter. Vertrauen stellt immer ein Risiko dar. Trauen Sie Ihren Mitarbeitern etwas zu. Zeigen Sie Mut: Riskieren Sie, dass Ihre Mitarbeiter Fehler machen! Nur dann können Ihre Mitarbeiter lernen, die Konsequenzen ihres Handelns zu verantworten.

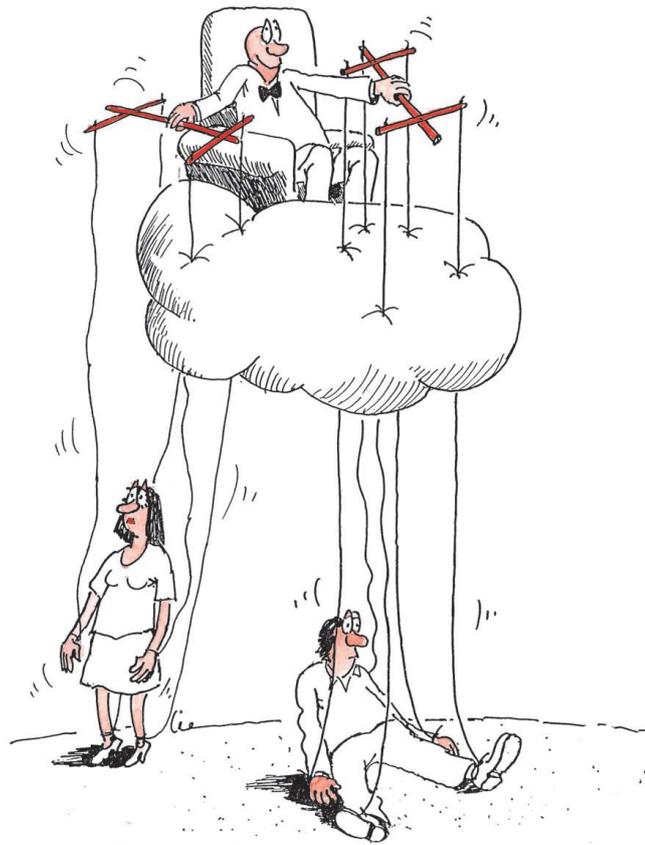
**Schaffen Sie fehlerfreundliche Einstellungen**

Nur wer eigenverantwortlich handelt, macht Fehler. Belohnen Sie Mitarbeiter, die eigene Fehler offenbaren und unterstützen Sie sie bei der Korrektur der Fehler. Unterstützung ist immer nur Hilfe zur Selbsthilfe. So lernt der Mitarbeiter seine Prozesse zu verbessern. Sanktionieren Sie Mitarbeiter, die eigene Fehler kaschieren.

**Stärken Sie das Selbstwertgefühl Ihrer Mitarbeiter**

Bestätigen Sie die Leistung Ihrer Mitarbeiter, damit diese ihr eigenes Selbstwertgefühl entwickeln können. Nur Mitarbeiter mit einem autonomen Selbstwertgefühl riskieren etwas, nutzen Ihre Handlungsspielräume und handeln eigenverantwortlich.

© Dr. phil. Dipl.-Ing. Helmut Huber



© Cartoon  
Erik Liebermann

**Fördern Sie die Eigenverantwortlichkeit Ihrer Mitarbeiter**