



«Gelernt ist gelernt»



Gelernt ist gelernt ... so lautet die aktuelle Werbekampagne der Pfadibewegung Schweiz. Diese hat mit der Wahl von Martin Pfister (mit Pfadiname Hecht) zum Bundesrat wieder einmal grosse Aktualität gewonnen.

Sie kennen das sicher, der Chef oder die Chefin, welche ständig und überall zu jedem Thema dreinreden muss. Diejenigen, die glauben, sie seien die Einzigen, die eine Ahnung haben und bis ins letzte Detail alles selbst entscheiden wollen. Ich denke dann immer wieder an meinen ersten Leiterkurs in der Pfadi und an die elementaren Führungsgrundsätze, welche wir gelernt haben zurück.

Verantwortung übernehmen heisst auch die Entscheidungskompetenzen zu haben. Das schrieb vor über 100 Jahren schon der Gründer der Pfadibewegung in seinem Buch *Scouting for Boys*.

Wieso ich diese Einleitung schreibe? Ich bin fest überzeugt, dass wir für unser Berufsleben und speziell im Ingenieurwesen mit diesem Führungs- und Kommunikationsverhalten wesentlich zu einer motivierenden Kultur in unseren Unternehmen beitragen können und damit die Bemühungen, dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken, unterstützen können.

Pfadi ist mehr als Lagerfeuer und Würste bräteln, das konnten wir vor über zwei Jahren auch im Bundeslager der Pfadibewegung Schweiz beobachten. Ein Anlass, welcher im Wesentlichen von einer ehrenamtlich arbeitenden Crew organisiert und durchgeführt wurde, kann nur erfolgreich sein, wenn einige wichtige Führungsgrundsätze eingehalten werden.

Diese Grundsätze können eins zu eins in unser Berufsleben übernommen werden.

1. **Persönliche Interessen zurückstellen**
2. **Teammitglieder unterstützen und weniger kritisieren**
3. **Machen ist wie Reden, nur viel krasser**
4. **Auch wenn wir den Weg nicht sehen, es gibt immer einen Weg**

Persönliche Interessen zurückstellen

Eine effektive Führung fokussiert vor allem auf das Wohl der Organisation, dies führt zu einem langfristigen und nachhaltigen Erfolg.

- **Vertrauen und Glaubwürdigkeit:** Führungskräfte müssen Vertrauen aufbauen und das gelingt nur, wenn sie Entscheidungen treffen, welche auf den Bedürfnissen und Zielen der Organisation und nicht auf ihren persönlichen Vorteilen basieren. Wenn das Vertrauen verloren geht, leidet auch die Teamdynamik und die Zusammenarbeit.
- **Objektivität:** Objektive Entscheidungen zu treffen kann schwierig sein, wenn persönliche Anliegen ins Spiel kommen. Die Rückstellung eigener Interessen ermöglicht es, Entscheidungen basierend auf den besten verfügbaren Informationen und der Gesamtstrategie zu treffen.

«Wenn Teammitglieder unterstützt und nicht nur kritisiert werden, führt dies zu einer positiven Arbeitsumgebung und trägt zu einer besseren Teamdynamik bei.»

- **Langfristiger Erfolg:** Kurzfristige Gewinne, welche aus der Verfolgung persönlicher Interessen resultieren, führen langfristig zu Problemen, wie z.B. einem Verlust der Teamkohäsion oder einer schlechten Unternehmenskultur. Das Zurückstellen persönlicher Interessen fördert nachhaltigen Erfolg.
- **Gleichbehandlung und Fairness:** Eine Führungskraft, welche ihre eigenen Interessen zurückstellt, sorgt dafür, dass alle Teammitglieder fair behandelt werden. Dies fördert eine Kultur der Gleichbehandlung und Chancengleichheit.

Teammitglieder unterstützen und weniger kritisieren

Wenn Teammitglieder unterstützt und nicht nur kritisiert werden, führt dies zu einer positiven Arbeitsumgebung und trägt zu einer besseren Teamdynamik bei.

- **Motivation und Engagement:** Teammitglieder welche durch ihre Führungskraft unterstützt werden, fühlen sich wertgeschätzt und ermutigt. Diese positive Bestärkung führt nachweislich zu einer höheren Motivation und einem höheren Engagement. Führungskräfte, welche ihren Teammitgliedern den Rücken stärken, anstatt sie nur zu kritisieren, fördern eine wertvolle Vertrauensbasis. Die Mitarbeitenden wissen, dass sie bei Problemen oder Herausforderungen auf ihre Führungskraft zählen können.

- **Förderung von Lernen und Entwicklung:** Unterstützung bedeutet, dass den Mitarbeitern geholfen wird, ihre Fähigkeiten zu entwickeln und aus Fehlern zu lernen. Anstatt nur auf die Mängel und Fehler hinzuweisen, hilft die Führungskraft mit, aktiv nach Lösungen zu suchen, um das Team zu stärken und Schwächen zu überwinden. So kann das Potenzial aller Teammitglieder voll ausgeschöpft werden.
- **Vermeidung von Demotivation und Frustration:** Zu viel Kritik ohne Unterstützung führt schnell zu Frustration und Demotivation. Teammitglieder, welche sich nicht unterstützt fühlen, verlieren schnell das Vertrauen in ihre eigenen Fähigkeiten und auch in die Führung. Dies kann zu einer hohen Fluktuation und einem Rückgang der Produktivität führen.
- **Konstruktives Feedback statt negativer Kritik:** Eine unterstützende Haltung bedeutet nicht, Probleme zu ignorieren, sondern sie gemeinsam anzugehen. Der Fokus soll auf Lösungen und Verbesserungen liegen. Dies fördert ein Arbeitsumfeld, in dem sich Mitarbeiter sicher fühlen, ihre Ideen teilen zu dürfen und innovative Lösungen zu entwickeln.



Machen ist wie Reden, nur viel krasser ...

Wir kennen das alle: Die Konsequenzen oder der Aufwand von tatsächlichem Handeln sind viel grösser als das Formulieren von Ideen oder Zielen auf PowerPoint-Folien und unsäglich langen Reden.

- **Verantwortung und Konsequenzen:** Wird nur gesprochen, sind die Folgen meist theoretisch oder abstrakt. Wer handelt, übernimmt jedoch die Verantwortung für das Ergebnis – das ist oft viel belastender und herausfordernder.
- **Forderungen nach Ergebnissen:** Worte können motivieren oder inspirieren, aber ohne konkrete Taten bleiben sie leer. Die wahre Wirkung entsteht nur, wenn Versprechen eingehalten werden und diese tatsächlich etwas bewirken. Taten erfordern deutlich mehr Energie und Engagement.
- **Komplexität der Umsetzung:** Das Umsetzen von Ideen erfordert oft mehr als nur das Verstehen eines Problems. Es braucht strategisches Denken, Ressourcen und die Fähigkeit, Hindernisse zu überwinden. Die Umsetzung in der Realität ist somit oft anspruchsvoller.
- **Führung durch Vorbild:** In der Führung sind die Taten einer Führungskraft entscheidender als ihre Worte. Sie muss durch ihr Handeln zeigen, was sie von ihrem Team erwartet, um Vertrauen und Respekt zu gewinnen. Es ist einfacher, grosse Visionen oder Pläne zu formulieren, aber die wahre Prüfung kommt erst mit der Umsetzung. Die Mitarbeitenden beobachten immer, ob die Führungskraft wirklich «macht, was sie sagt», und dadurch Durchhaltevermögen und Glaubwürdigkeit zeigt.

Auch wenn wir den Weg nicht sehen, es gibt immer einen Weg

Ehrenamtliche Engagements zeigen immer wieder die Grenzen auf. Sie erinnern uns, dass wir auch in schwierigen und belastenden Situationen immer nach Lösungen suchen können. Auch wenn der Weg manchmal nicht sofort klar ist oder Hindernisse auftauchen, bedeutet das nicht, dass wir aufgeben müssen. Es ist eine Frage der Haltung, der Entschlossenheit sowie des Vertrauens, dass mit Ausdauer, Kreativität und der richtigen Einstellung auch in herausfordernden Zeiten Lösungen gefunden werden können.

In diesem Sinne ...
gelernt ist gelernt ...