

Modul 3 - Meine erste Maßnahme als Führungskraft!

Was kann ich als Führungskraft machen?

1. **Sinnvolle Arbeit bieten.** MitarbeiterInnen, die wissen, wofür sie etwas machen, tun dies zumeist auch gerne und aus eigenem Antrieb heraus. Verdeutlichen Sie Ihren MitarbeiterInnen, welchen Beitrag die zum übergeordneten Firmenziel leisten. Was würde alle nicht funktionieren, wenn die MitarbeiterInnen keine gute Arbeit leisten würden?
2. Achten Sie darauf, dass Ihre MitarbeiterInnen einen größtmöglichen **Handlungsspielraum** bei der Bearbeitung der Aufgaben erhalten. Jemand, der seine Arbeit selbst organisieren kann, wird mehr Freude an seiner Tätigkeit haben als jemand, der sehr strenge Vorgaben zur Zielerreichung erhält.
3. Schauen Sie darauf, dass Ihre MitarbeiterInnen **nicht ständig monotonen, langweiligen Aufgaben** verrichten müssen sondern, dass sie eine Vielfalt an Aufgaben erhalten, die sie auch intellektuell fordern.
4. Bieten Sie den MitarbeiterInnen **Entwicklungsmöglichkeiten!** Denken Sie bei Entwicklungsmöglichkeiten nicht nur an hierarchischen Aufstieg, sondern auch an Fachkarrieren, spannenden Projektleitungen für einen gewissen Zeitraum oder mögliche Abteilungswechsel.
5. **Verringern Sie Zeitdruck** durch eine realistische Projektplanung gemeinsam mit KundInnen oder dem Vorstand. Wenn das nicht möglich ist, passen Sie die Planung im Projektverlauf an. Auch das kann helfen, bereits entstandenen Druck zu reduzieren.
6. Definieren Sie klar die **Ziele und Arbeitspakete**. Fragen Sie nochmal bei Ihren MitarbeiterInnen nach, ob es noch Unklarheiten gibt. Oder erarbeiten Sie mit Ihrem Team eine Checkliste für neue Aufgaben
7. Sparen Sie nicht mit **Anerkennung und Wertschätzung!** Seien Sie Vorbild für Ihre MitarbeiterInnen.

Wie soll ich mit Konflikten im Team umgehen?

1. Ansprechen. Wenn Ihnen Probleme auffallen, sprechen Sie Betroffene in einer vertraulichen Atmosphäre unter 4-Augen darauf an. Machen Sie keine Vorwürfe, sondern beschreiben Sie einfach, was Ihnen aufgefallen ist. Sind mehrere in den Konflikt involviert, machen Sie sich ein umfassendes Bild durch mehrere Einzelgespräche und versuchen Sie selbst, möglichst objektiv zu bleiben.
2. Handlungen setzen. Überlegen Sie gemeinsam, welche Schritte Sie setzen werden, um das Problem zu beseitigen. Was soll das Ziel sein? Gehen Sie dabei möglichst transparent vor. Es sollte für alle nachvollziehbar sein, damit es niemand als parteiisch oder unfair empfindet.
3. Unterstützung holen. Fragen Sie die Betroffenen, ob sie mit unbeteiligten Personen reden möchten. Organisieren Sie dann ein gemeinsames Gespräch mit dem Betriebsrat, der Personalabteilung oder einem externen Moderator.

Lieber rechtzeitig eingreifen und im Vorfeld ein paar Minuten opfern, bevor ein Streit so festgefahren wird, dass er nur sehr aufwendig oder gar nicht mehr gelöst werden kann!

Seien Sie transparent!

Es muss für jeden und jede klar sein, wie Sie auf bestimmte Situationen reagieren. Nur so können sich Ihre MitarbeiterInnen auf Sie einstellen. Wenn sie plötzlich auszucken bei einer Kleinigkeit, dann werden sich die MitarbeiterInnen in Zukunft sehr genau überlegen, was sie Ihnen erzählen.

1. Pflegen Sie einen klaren Ausdruck – eindeutig in Mimik und Wortinhalt, ohne unverständliche Ironie!
2. Erteilen Sie eindeutige, klare Aufträge.
3. Vereinbaren Sie klare Ziele.
4. Geben Sie klare Rückmeldung über erbrachte Leistungen!
5. Sorgen Sie für klare Grenzen. Es muss klar sein, welches Verhalten Sie dulden und wo Ihre rote Linie ist.
6. Geben Sie nur Versprechen, die Sie halten können!
7. Geben Sie Ihren Leuten Sicherheit durch eindeutige und klare Entscheidungen!

Und wie finde ich jetzt eine passende Maßnahme für mein Team?

1. **Das Team einbinden.** Reflektieren Sie gemeinsam mit dem Team die psychischen Arbeitsbedingungen.
2. **Prioritäten setzen**
 - a. Welcher Stressfaktor hat die höchste Priorität?
 - b. Und auch: Wo kann man realistischerweise etwas verändern?
 - c. Wo wäre eine Maßnahmen teuer und muss deshalb erst im Budget eingeplant werden?
3. **Einflussfaktoren klären**
 - a. Was können Sie als Team selbst am Problem verändern?
 - b. Was könnten höhere Hierarchieebenen entscheiden oder verändern?
 - c. Und bei welchen Maßnahmen brauchen Sie Unterstützung von anderen Abteilungen wie der Personalabteilung oder vom Betriebsrat?
4. **Konkrete nächste Schritte.** Schauen Sie drauf, dass die Veränderungsvorschläge so konkret wie möglich sind. Wenn Sie andere Personen in die Veränderung einbinden müssen, dann muss am Ende des Gesprächs klar sein, was die nächsten Schritte sind. Wer ruft die anderen Personen an? Wer erklärt die Veränderungswünsche?
5. **Probezeit zum Ausprobieren.** Veränderungen können Angst machen. Daher kann es helfen, Probezeiträume zu definieren. Dies erweitert auch den gedanklichen Handlungsspielraum. Der Ausgang des „Experiments“ ist zwar immer noch ungewiss, aber man weiß, wann man etwas verändern können wird.