



## Führung ist kein soft fact, sondern ein sehr wichtiger hard fact! Interview mit unserem Experten Heinz-Josef Botthof

### » Was bedeutet in Ihren Augen „Führung“?

Führen bedeutet, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihren Fähigkeiten so zu lenken, dass ein optimaler Beitrag zur Leistungsentstehung möglich wird. Der Erfolg hängt also in einem hohen Maße davon ab, ob es der Führungskraft gelingt, die Mitarbeiter für sich zu gewinnen. Vertrauen ist die Basis dafür.

Wenn dies nicht gegeben ist, hat man zwar einen Vorgesetzten, es ist aber keine Führungskraft. <<

### » Was ist der Unterschied zwischen einem Vorgesetzten und einer Führungskraft?

Hier passt die Unterscheidung von Rupert Lay sehr gut, der zwischen „Vorgesetzten“, „Führungskräften“ und „Führungspersönlichkeiten“ unterscheidet.

Während der erste einfach nur Chef ist, agiert der zweite sehr stark aufgabenorientiert. Er schaut ausschließlich auf die Leistung. Der dritte jedoch betrachtet die handelnden Menschen im Zusammenhang mit den Aufgaben. Ihm ist bewusst, welche hohe Bedeutung Kommunikation mit dem Mitarbeiter für den Erfolg hat. Er kümmert sich um die **humanitären Ziele** und um die **Leistungsziele**.

Diese Einteilung macht deutlich, dass Führung mehr ist als die reine Anwendung von Techniken und Methoden. Führung hat viel mit Psychologie zu tun. Immer dann, wenn man sich das mögliche Verhalten und die Erwartungen des Mitarbeiters verdeutlicht, kann man gezielter und effizienter führen. Menschen sind (zum Glück!) alle unterschiedlich. Daher mag bei dem einen ein Führungsstil toll funktionieren, während bei dem anderen gerade dieser Stil Widerstand hervorruft. Die gute Führungskraft kann **situativ führen**. Also in Abhängigkeit von Situation, Rahmenbedingungen, eigener Person und dem jeweiligen Mitarbeiter die richtigen Instrumente wählen.

Das Ergebnis: Leistung, Qualität und Motivation steigen. <<

### » Lassen Sie uns noch einmal auf den Begriff „Vertrauen“ zurückkommen.

**Weshalb ist das Vertrauen zwischen einer Führungspersönlichkeit und ihren Mitarbeitern/ Mitarbeiterinnen so wichtig?**

Führung basiert auf Vertrauen! Vertrauen wird fälschlicherweise oft als Soft Fact betrachtet und somit als nice to have abgetan. Beim genaueren Hinschauen wird jedoch deutlich: Es handelt sich um einen harten wirtschaftlichen Faktor: Bis zu 70 % **Effizienzverlust** riskieren Unternehmen und Führungskräfte, wenn das Vertrauensverhältnis zu den Mitarbeitern nicht stimmt. <<

» **Und wie gewinne ich das Vertrauen meiner Mitarbeiter/innen?**

Leider entsteht Vertrauen nicht einfach so nebenbei. Es muss aktiv erarbeitet werden! Dabei sollte die Führungskraft gegenüber den Mitarbeitern/ Mitarbeiterinnen durchaus mit einem Vertrauensvorschuss starten.

Zuverlässigkeit, Ehrlichkeit, persönliche Wertschätzung und die Qualität der Kommunikation (z. Bsp. Klarheit und Offenheit) sind zentrale Faktoren, um Vertrauen zu schaffen und langfristig zu bewahren. <<

» **Was ist für Sie das Fazit dieser Erkenntnisse? Oder anders gefragt: Wie gelingt „gute Führung“?**

Führung ist weit mehr als Prozesse zu steuern. Erfolgreiche und zukunftsorientierte Führung erfordert das Bewusstsein, mit der wichtigsten Ressource in einem Unternehmen umzugehen: dem Menschen.

Mitarbeiter steuern, entwickeln und an das Unternehmen binden ist eine wichtige Herausforderung. Dabei unterliegt auch Führung einem permanenten Wandel. Führungskräfte müssen ihren persönlichen Führungsstil daher stetig an die neuen Bedingungen anpassen. Alte Gewohnheiten stehen der Veränderung oft im Weg. Dieses Bewusstsein für die Notwendigkeit von Veränderungen muss bei den Führungskräften entstehen. Nur dann werden auch zielführende Veränderungen angegangen. <<

*Das Interview habe ich mit unserem Referenten Heinz-Josef Botthof geführt.*

*Sein Wissen und seine Erfahrung zum Thema Führung gibt er in den beiden Seminaren „Mitarbeiterbindung und Arbeitgeberattraktivität“ und „Mitarbeitergespräche erfolgreich führen“ weiter.*



**Heinz-Josef Botthof**

leitet den Bereich Management Training bei der Beratungsgruppe Plaut, der ältesten Unternehmensberatung in Deutschland.

Er ist Diplom-Volkswirt und Certified Business Process Professional (CBPP); Personalentwicklung, Führung, Projektmanagement, Change-Management und Kommunikation in verschiedenen Facetten sind seine Kernthemen.

**Mitarbeitergespräche erfolgreich führen**

Das Mitarbeitergespräch als Teil der Personalführung



**Termine**

01.10.-02.10.2014  
20.04.-21.04.2015  
21.10.-22.10.2015  
jeweils in Heidelberg

[www.asb-hd.de/B00238](http://www.asb-hd.de/B00238)

**Mitarbeiterbindung und Arbeitgeberattraktivität**

So bleiben die besten Mitarbeiter bei Ihnen



**Termine**

23.10.-24.10.2014  
22.04.-23.04.2015  
19.10.-20.10.2015  
jeweils in Heidelberg

[www.asb-hd.de/B00239](http://www.asb-hd.de/B00239)