

Wie weit geht Vertrauen?

Aus meinem letzten Artikel "Darf man Hundeeziehung mit Management vergleichen" trat eine Frage auf. Eine Frage, die als "sehr dünnes Eis" betitelt wurde: "Bleibt bei einem Unfall der Hund wirklich so ruhig?"

Was ist meine Erfahrung?

Nach einem Besuch bei einem Freund fahre ich auf der Autobahn heimwärts. Im Kofferraum sind meine beiden Hunde. Da es gegen 17:00 Uhr ist, komme ich in den Feierabendverkehr. Ein mühsames Beschleunigen, Bremsen, Spurwechseln ist angesagt. Über die Situation im gestressten Feierabendverkehr muss ich nicht viele Worte verlieren, die meisten von uns kennen dies. So kommt es, dass mein Vordermann aus ca. 60 km/h eine Vollbremsung macht. Ich ziehe nach und komme zum Stillstand als ich mit viel Schwung und sehr unsanft in meinen Vordermann reingeschoben werde. Klasse: 17:00 Uhr, Feierabendverkehr, zwei Hunde im Kofferraum und mitten in einem Auffahrunfall verwickelt. Die Ärmsten haben durst und sind gestresst. Und was werden sie jetzt machen - nach einem Unfall? Ich schlucke meinen ganzen Unmut runter, steige aus und fühle mich tatsächlich sehr ruhig. Der Hintermann steigt auch aus und entschuldigt sich, mein Vordermann ebenfalls, alle beteiligten sind am reden - mitten auf der Autobahn. Meine Sorge allerdings galt den Hunden, ich schaute über die Rücksitzbank in den Laderaum meines Kombis zu den Hunden - sah alles gut aus. Ich liess sie raus und sie setzten sich zitternd zwischen meine Beine. Aggression war keine da!

Was hat dies mit Management zu tun?

Alles! Die Hunde vertrauten mir. Sie wussten, dass ich für sie da bin und dass sie sich oder mich nicht verteidigen mussten. Wie sieht das in einem Team mit seinem Vorgesetzten aus? Wenn die Stresssituation kommt, reagieren die Leute ruhig, gelassen und informieren. Als guter Manager weiss man nicht alles! Die Teammitglieder können meist die einzelnen Disziplinen viel besser als der Manager. Der Manager behält aber den Überblick, er ist der ruhige Pool und stellt sich vor seine Teammitglieder, steckt die Schläge ein. Er gibt dem Team den Schutz den es braucht und lässt ihnen den Raum den sie brauchen. Soll heissen, ein guter Manager schafft eine Plattform des Vertrauens auf der alle ihren Raum haben.

Und wie sieht es aus, wenn ich als Bezugsperson nicht mehr ansprechbar bin?

Nun, hier kann viel spekuliert werden. Vielleicht können wir dieses Gedankenexperiment aus zwei Seiten betrachten:

- Werte und deren Fundament
- Dressur und Mikromanagement

Werte und deren Fundament:

Unsere Entscheidungen sollten auf Werten basieren. Diese geben unseren Handlungsrahmen an. Ein Hund dem ich vermittelt habe, dass er seine Entscheidungen treffen darf, solange es im Sinne der Gruppe ist, so wird er sich auch in solchen Ausnahmesituationen wieder darauf berufen. Er wird sich im Interesse der Gemeinschaft entscheiden. Auch wenn sich die Einzelentscheidung nicht zu 100% mit meinem Bild und Vorstellungen deckt, es ist eine Entscheidung im Sinne der Gemeinschaft. Somit ist der Wert verstanden, interpretiert und angewendet worden. Als Führungskraft oder Bezugsperson kann ich auf die Gemeinschaft vertrauen.

Dressur und Mikromanagement:

Wenn dieses Vertrauen nicht da ist und ich permanent jeden Schritt überwache und kontrolliere, so muss ich in diesem Moment auch davon ausgehen, dass die Gemeinschaft nicht in meinem Sinne agiert. Wie auch? Ohne Werte und mit totaler Kontrolle kann in einer Krise nur falsch reagiert werden. Und wenn ich als Führungskraft oder Bezugsperson nicht da bin, so muss es aus dem Ruder laufen. Zurück zum Hund, wenn ich ihm immer sage, er solle einen Ablauf an den Tag legen und ich bin als Bezugsperson nicht mehr da, so reagiert er irgendwie, z. B. aggressiv oder läuft davon. Wie auch immer, er reagiert in den meisten Fällen nicht mehr im Sinne der Gemeinschaft, da er lediglich dressiert wurde. Ja, Mikromanagement ist nichts anderes als eine Dressur.

Ist dies eine Utopie?

Nein, im grossen Rahmen ist dies immer wieder in der Presse zu lesen. Es gibt unzählige Beispiele für starke Führungspersonen die aus einer Firma ausschieden und ein "Machtvakuum" hinterliessen. Das Wort "Machtvakuum" betitelt es schon: Die Führungsperson ist weg und ein Vakuum entsteht. Ein Vakuum, eine Leere, eine undefinierte Lücke. Keiner ist da, der diese Lücke ausfüllt. Sind denn wirklich alle so schlecht und schwach, dass niemand diese Stelle ausfüllen kann? Oder fehlen hier in erster Linie Werte? Es kommt die Aussage: "Was es jetzt braucht, ist eine starke Persönlichkeit, die schnell diese Lücke füllt." oder "Eine Persönlichkeit, die den Karren aus dem Dreck zieht." Es braucht aber nie eine Person, die den Karren zieht, es ist eine Gemeinschaft. Es braucht eine integrierende Persönlichkeit, sie kann das Team entwickeln und auf ein gemeinsames Ziel lenken.

Das Fazit betreffend Führung ist?

Eine gute Führung vermittelt Werte und gibt Raum. Werte die sich entwickeln können und den Raum damit sich diese auch entwickeln können.