

Heute benötigen wir Mitarbeiter, die ihre Rolle neu begreifen. Die sich nicht nur als ausführendes Paar Hände verstehen, sondern als selbstverantwortliche Gestalter.

Wie viel Selbstverantwortung gibt es in Ihrem Unternehmen?

Für Selbstverantwortung gibt es nämlich keinen An-/Aus-Schalter. Alle Menschen, uns selbst eingeschlossen, stehen in Bezug auf Selbstverantwortung auf unterschiedlichen Stufen.

STUFE 1: DER MACHTLOSE

Der will möglichst keine Verantwortung übernehmen. Wenn er keine Anweisungen bekommt, wartet er, bis ihm jemand sagt, was er tun soll. Wenn etwas schief geht, zeigt er mit dem Finger auf andere. Wenn er unzufrieden ist, beschwert er sich darüber und lässt es dabei bewenden. Das heißt: **Der Machtlose übernimmt partout keine Verantwortung.** Er macht seinen Job und das ist es dann auch. Wenn er in ein Umfeld kommt, das ihm mehr Freiraum und damit einhergehend auch mehr Selbstverantwortung zumutet, mutiert er zum „Ausreden-Weltmeister“. Er würde ja durchaus, so ist das nicht, aber es gibt halt unglaublich viele Umstände, weshalb es nicht geht. Diese Faktoren, argumentativ aufgeschichtet als Mauer an Hindernissen werden dominant in den Vordergrund gerückt. Dadurch lässt sich der qualvolle innerliche Grenzübertritt von der Machtlosigkeit in die Selbstermächtigung vermeiden.

STUFE 2: DER UMSETZER

Menschen auf dieser Ebene sind bereit, im gewissen Rahmen Verantwortung zu übernehmen. Anstatt zu warten, bis man ihnen sagt, was zu tun ist, fragen sie, was sie tun sollen und tun es dann. **Ja, sie fragen auch mal nach.** Ansonsten handeln sie selbstverständlich, wenn sie angesprochen oder aufgefordert werden. Wenn man ihnen eine Aufgabe überträgt, erledigen sie die innerhalb der vorgegebenen Regeln und in der abgesprochenen Zeit.

Wenn wir mit Führungskräften darüber sprechen, staunen wir oft, dass viele das schon absolut ausreichend finden. Als Führungskraft von treuen Soldaten umgeben zu sein, die ohne Widerworte das machen, was sie tun sollen. Erstaunlich. Für uns. Denn da bleibt unglaublich viel menschliches Potenzial auf der Strecke.

STUFE 3: DER PROBLEMLÖSER

Die Haltung hier ist: **„Ich werde innerhalb der bestehenden Strukturen so viel machen wie möglich ist.“** Der Problemlöser fragt nicht mehr, was zu tun ist, sondern sieht, was zu tun ist. Er übernimmt keine Tätigkeiten, sondern kümmert sich um komplette Aufgaben, inklusive des Ergebnisses. Er fühlt sich nicht als Teil der „Belegschaft“ oder als „Angestellter“, sondern als gleichwertiges Teammitglied auf Augenhöhe. Er schnappt sich proaktiv Aufgaben, übernimmt freiwillig Verantwortung und kann damit auch umgehen. Zwischen Stufe 2 und 3 liegt ein wichtiger Schritt: Von der Sag-mir-was-zu-tun-ist-Haltung zur Ich-mache-alles-was-mir-möglich-ist-Haltung.

STUFE 4: DER GESTALTER

Hier haben wir den Mitdenker und Mitgestalter. Aus der Ich-mache-alles-was-mir-möglich-ist-Haltung wird eine Ich-werde-alles-tun-was-notwendig-ist-Haltung. **Anstatt sich von existierenden Strukturen ausbremsen zu lassen, versuchen diese Menschen, Strukturen zu verändern, die sie daran hindern, die PS auf die Straße zu bringen.** Sie strahlen Zuversicht und Zielorientierung aus und ziehen andere auf den Stufen mit nach oben.

Wer hier unterwegs ist, will Dinge zum Besseren verändern und Ideen vorantreiben. Nach unsinnigen Regeln zu spielen, weil es diese Regeln eben gibt, Beschäftigt sein simulieren oder bei internen Machtspielchen mitspielen ... das alles interessiert die Gestalter nicht. Mit der Selbstverantwortung und dem Willen zur Gestaltung, kommt Leidenschaft (sie kommt!) für die Sache.

Die Frage in jedem Unternehmen ist dann: Wieviel Verantwortung für die Selbstverantwortungskultur im Unternehmen übernimmt der Chef?