

# Vorwort

## Wie führe ich meine Mitarbeiter zum gemeinsamen Erfolg?

In dieser Frage stecken bereits die Themen, die in diesem Buch behandelt werden:

WIE FÜHRE	Die Frage der Führungsaufgaben und der Führungsstile.
ICH	Die Frage zur Persönlichkeit der Leitungskraft.
MEINE MITARBEITER	Die Frage der Beziehung der Leitung zu den Mitarbeitern.
ZUM ERFOLG	Die Frage der Zielsetzung.
Und des GEMEINSAMEN	Weges von Leitung und Mitarbeitern.

Dieses Buch vermittelt Insider-Wissen und Know-how aus der Sicht einer systemisch arbeitenden Leitungskraft. Als ausgebildete Diplompädagogin und Familientherapeutin analysiere ich aus der Distanz mein 25 Jahre langes Wirken als Leiterin einer Einrichtung für Senioren. Aus dem dicken Knäuel von Erinnerungen an Gedanken, Strategien, Handlungen und Aktivitäten ziehe ich die Fäden heraus, an denen ich die Grundlagen systemischen Leitens erkläre und daraus ein lebendiges Netzwerk bilde.

Dabei beziehe ich die Erkenntnisse aus der neurobiologischen Forschung ein. Denn durch die Entwicklung der bildgebenden Verfahren werden Abläufe und Vernetzungen im Gehirn sichtbar, und damit können psychologische Vorgänge heute naturwissenschaftlich nachgewiesen werden.

Systemisch leiten wird auf drei Ebenen erklärt.

- Der erste Teil bezieht sich auf die innere Haltung und die Entwicklung der Leitungsperson selbst. Sie muss in Beziehungen mit anderen Menschen treten und die Beziehungen gut pflegen. Das Symbol ist das Herz.
- Im zweiten Teil wird gezeigt, wie die Leitungskraft die Mitarbeiter zielgerichtet führen kann. Das Symbol sind die gespannten Fäden, die von der Leitungskraft ausgehen. Sie geben den Mitarbeitern Ziele und Orientierung für ihr eigenes Handeln.
- Der dritte Teil erklärt »systemisch leiten« an konkreten Erfahrungen, Dokumenten und aus allgemeinen Problemen aus der betrieblichen Praxis. Dieser Teil zeigt auf, wie Vernetzung in der Praxis aussehen kann. Das Symbol ist das kunstvolle Netz der Spinne.

 Jeder Teil hat eine separate Einführung, und dennoch werden jeweils Bezüge zu den anderen Teilen hergestellt. Daran zeigt sich, dass systemisches Denken in Zusammenhängen und Vernetzungen abläuft und nicht linear sein kann.

Schlaglichtartig beleuchten die Geschichten und Erfahrungen, die ich aus der eigenen praktischen Arbeit als Leitungskraft gesammelt habe, die jeweiligen theoretischen Themen und machen sie mit den eigenen Erfahrungen des Lesers vergleichbar. Ist dadurch ein Bezug hergestellt, wird neues Wissen erinnerbar und anwendbar.

Systemisch leiten ist daher kein trockenes Lehrbuch, sondern ein vom herzlichen Engagement für Mitarbeiter und Bewohner geprägtes Lern- und Lesebuch, das in das lebendige und durchaus interessante Geschehen in einer Senioreneinrichtung hineinführt. Die lebendigen Beispiele sind der sinnlich fassbare Körper um das theoretische Gerüst aus systemtheoretischen Überlegungen, konstruktivistischen Wirklichkeiten und aus Methoden zur Kommunikation.

Die menschlichen Beziehungen als Grundlagen für eine gute Mitarbeiterführung gelten überall. Daher werden die Aufgaben einer Führungskraft allgemein gültig beschrieben. Sie gelten in allen Organisationen und Betrieben, wo ein guter Umgang mit Mitarbeitern auf der Agenda steht.

Dieses Buch soll Menschen mit Leitungsverantwortung inspirieren und bestätigen. Zugleich lädt es zum Nachdenken über das eigene Verhalten und die eigenen inneren Einstellungen ein.

Studierende und können sich damit auf ihre künftigen Führungsaufgaben vorbereiten und eine Vorstellung davon entwickeln, welche persönlichen Entwicklungen mit Führung verbunden sind.

*Systemisch leiten* ist für Mitarbeiter auf allen Ebenen nützlich. Sie können durch dieses Buch Ideen und Vorschläge für ihr eigenes Arbeitsumfeld entwickeln und ihre jeweiligen Vorgesetzten inspirieren.

Ebenso können verantwortliche Manager auf höchster Ebene, wie Vorstände, Aufsichtsräte, Geschäftsführer, Verwaltungsleiter oder Bürgermeister *systemisch leiten* mit Gewinn lesen. Aufgrund ihrer Position haben sie bedeutenden Einfluss auf die Ziele und Werte in ihren Organisationen. Dadurch können sie auf das Wohlbefinden und die Gesundheit aller Mitarbeitenden positiven Einfluss nehmen. Eine hohe Motivation der Leitungskräfte und der Mitarbeiter, führt zu einem stabilen Mitarbeiterteam mit wenig Fluktuation und geringem Krankenstand. Mit engagierten, kreativen und gesunden Mitarbeitern werden sie auch gute wirtschaftliche Ergebnisse erzielen und das Unternehmen zum Erfolg führen.

Borghild Wicke-Schuldt

im Juni 2018