



**Südostschweizjobs.ch**  
Arbeiten in der Region

INERATESCHLUSS:

Samstag-Ausgabe: Donnerstag, 8.00 Uhr

Comercialstrasse 20, 7007 Chur  
Tel. 081 255 58 58, Fax 081 255 58 59  
Agenturen in Arosa, Bonaduz, Ilanz, Lenzerheide  
und Thusis

IM INTERNET ABRUFBAR UNTER:  
[www.Suedostschweizjobs.ch](http://www.Suedostschweizjobs.ch)

# Klarheit und Verbindlichkeit schaffen dank Sicherheit

In den heute schnelllebigen und von Veränderungen geprägten Zeiten sind Klarheit und Verbindlichkeit starke Quellen von Sicherheit. Wie schafft man es als Führungskraft, diese nachhaltig zu stärken?

Von Katrin Juntke\* und Niklaus Blaser\*\*

Störungen in Arbeitsprozessen, in der Kommunikation oder in Partnerschaften sind nicht bösartig, sondern eine gutartige Form von Kontaktunfähigkeit. Während einer ununterbrochen redet, haben sich andere längst für das Weghören entschlossen. Wahrnehmen und beobachten hilft in solchen Fällen, Wesentliches zu erkennen. Eigenverantwortliches und authentisches Auftreten bedingt ein Aufgeben der (Selbst-)Täuschungen und Lügen.

## Sinn der Veränderung erklären

Wenn Firmen zu Baustellen werden, entstehen dauernd neue Situationen. Dies bringt Zusatzaufwand für Führungskräfte mit sich. In solchen turbulenten Situationen braucht es mehr denn je Führung. Während es der einen Führungskraft gelingt, für Klarheit und Verbindlichkeit zu sorgen, entwickeln andere eine Fähigkeit in verbindlicher Unverbindlichkeit. Führung durch Vision und Ziele hat eine stark motivierende Wirkung. Menschen arbeiten wirksamer, wenn Ziele verständlich sind und der Mitarbeitende sich damit identifiziert. Die



Klare, sinngebende Kommunikation begünstigt Sicherheit.

Bild Konstantin Gastmann/pixelio.de

Zielsetzung wird zum partizipativen Prozess, wenn Mitarbeitende regelmässig Rückmeldungen erhalten und gerecht belohnt werden. In Veränderungsprozessen stehen neue Aufträge oft völlig im Widerspruch zu früheren. Der Durchblick geht verloren, weil die Sinnzusammenhänge fehlen. Daher steht die Sinnvermittlung, die Vision,

im Mittelpunkt. Wer Leistung fordert, muss Sinn bieten! Damit kann Klarheit und Verbindlichkeit geschaffen und festgehalten werden.

Mit unpräzisen Aufträgen für Mitarbeitende erwecken Führungskräfte oft den Anschein von «Wünsch Dir was!». Deshalb fragt ein Vorgesetzter bei Auftragsvergaben besser nochmals nach, was verstanden wurde. Dies ist der Ausgangspunkt zu Klarheit und Verbindlichkeit.

Verbindlichkeit schaffen kann unbeliebt machen, fördert jedoch die persönliche Glaubwürdigkeit. Aufmerksamkeit, Beständigkeit und Hartnäckigkeit beim Begleiten und Überprüfen der Arbeit sind Mittel dazu.

## Verbindliche Kommunikation pflegen

Eine von Verbindlichkeit geprägte Unternehmenskultur begünstigt den vertrauensvollen persönlichen und wertschätzenden Umgang untereinander. Der Bedarf an Absicherung und an einer ineffizienten, bürokratischen Schriftlichkeit sinkt. Trotzdem können wichtige Vereinbarungen und Ergebnisse schriftlich festgehalten werden, um deren Stellenwert hervorzuheben. Zu-

sammen mit der mündlichen Kommunikation ergibt sich eine schlüssige Gesprächsführung. Sie ist das Verbindlichkeitsmittel schlechthin.

## Fazit

Verbindlichkeit erfordert Zielbewusstsein, Gradlinigkeit sowie Beständigkeit und ist eine anspruchsvolle und wichtige Führungsaufgabe.

Das Etablieren von getragenen Regeln, welche die Basis für ein hohes Mass an Selbststeuerung und Selbstkontrolle bilden, sind hilfreich. Die Bedeutsamkeit wird verstärkt, indem das Ansprechen von Regelverstössen selbst als Regel vereinbart wird.

\* Katrin Juntke ist systemische Organisationsentwicklerin. Sie begleitet und coacht Organisationen bei Veränderungsprozessen sowie Mitarbeitende und Führungskräfte.  
[www.katrinjuntke.ch](http://www.katrinjuntke.ch)

\*\*Niklaus Blaser, MBA IMD/EI. Ing. FH ist selbstständiger Berater und Interim-Manager sowie Partner der KMU-Beratungsfirma Consulta AG.  
[niklaus.blaser@bluewin.ch](mailto:niklaus.blaser@bluewin.ch)