

# Einfach Lust auf Menschen haben

Nadja Henrich berät Unternehmen bei der Auswahl und Entwicklung von Fach- und Führungskräften. Ihr Erfolgsrezept: Potenziale identifizieren und Menschen bei ihren Stärken abholen. Warum kooperativer Führungsstil, Lösungssprache oder 360-Grad-Feedback viel bewegen, erläutert sie im Interview.

## **Frau Henrich, schildern Sie kurz ihr Tätigkeitsprofil.**

**Nadja Henrich:** Nun, ich unterstütze Unternehmen und Organisationen, eigene Führungskräfte weiterzuentwickeln oder wichtige Positionen mit dem bestmöglichen Bewerber zu besetzen. Nehmen Sie etwa eine Stellenausschreibung: Das Unternehmen hat sich auf zwei Kandidaten verständigt. Man schickt sie zu mir und es kann vorkommen, dass ich dazu rate, beide nicht zu nehmen. Die Folge: Das Unternehmen ist ernüchtert, gesteht aber ein, die bereits nach den eigenen Gesprächen angeklungenen Zweifel nicht ernst genommen zu haben. Statt notgedrungen einen der beiden anzustellen, wurde die Stelle erneut ausgeschrieben. Und ein geeigneter Mitarbeiter gefunden.

## **Sie empfehlen Unternehmen, einen Bewerber nicht zu nehmen. Frustrieren Sie denjenigen nicht damit?**

**Henrich:** Ganz ehrlich: Was nützt es, wenn der Kandidat nicht wirklich zur Stelle und zum Unternehmen passt. Das Frustrationspotenzial für ihn und das Unternehmen ist danach viel höher. Das hat nichts mit dem Bewerber persönlich zu tun. In dem Feedbackgespräch zeige ich dem Kandidaten Stärken und Lernfelder auf. Viele sind dafür dankbar. Es gibt allgemein viel zu wenig klares Feedback. Die Chance, ein konstruktives Bild von außen zu bekommen, ist rar. Und was kostet es ein Unternehmen, wenn sich beide Seiten nach kurzer Zeit wieder voneinander trennen.

## **Stärken wertschätzen, regelmäßig Feedback geben – ist das ein Grundprinzip Ihres Coachings für Führungskräfte beziehungsweise des kooperativen Führungsstils, den Sie empfehlen?**

**Henrich:** Ja, unbedingt. Für Mitarbeiter sind Begleit-Benefits wie kostenloser Kaffee oder Obst weniger wichtig. Entscheidend und nachhaltig ist das Zwischenmenschliche, wie geht man miteinander um. Kooperativer Führungsstil heißt: Vorbild sein, Mitarbei-

tern auf Augenhöhe begegnen, sie bei unterschiedlichen Fragen einbeziehen, ihnen orientierungsfähiges Feedback geben und als Führungskraft selbst Feedback und Kritik einzufordern, um sich weiterzuentwickeln. Einige Führungskräfte haben Macht, Prestige und ihre Karriere im Blick, doch ihnen fehlt das Essenzielle: Einfach Lust auf Menschen haben. Führungskräfte müssen nicht mehr alleiniger Experte sein, der alles bestimmt. Warum nicht Mitarbeiter stark machen, Soft Skills wie Empathie und Zuhören können betonen, Aufgaben delegieren, sich selbst entbehrlich machen, um sich den Rücken freizuhalten für die eigentlichen Führungsaufgaben? Dann klappt es auch besser mit der weiteren Karriere. Und kompetente, selbstbewusste Mitarbeiter folgen. Eine eindeutige Win-win-Situation für Mitarbeiter, Führungskraft und unterm Strich fürs ganze Unternehmen. Und auf diesem Weg begleite ich junge wie erfahrene Führungskräfte.

## **Auf Ihrer Website ist von „Lösungssprache“ und „360-Grad-Feedback“ die Rede. Was ist darunter zu verstehen?**

**Henrich:** Lösungssprache ist ein Instrument für Führungskräfte, um die vorher genannte kooperative Haltung zu unterstützen. Im wöchentlichen Teammeeting oder in Mitarbeitergesprächen etwa. Das Prinzip ist: Nicht auf Problemen herumreiten, sondern das zu betonen, was gut klappt. Und darauf aufbauend die nächsten Schritte planen, um besser zu werden. Probleme also von der positiven Seite, der der Lösung, angehen. In Mitarbeitergesprächen können Führungskräfte Lösungssprache nutzen, um zum Beispiel das Gegenüber aufzufordern, auf einer Skala von eins bis 10 die Zufriedenheit einzuordnen. Sagt der Mitarbeiter sechs, sollte die Frage folgen, was er für sieben bräuchte. Wenn die Führungskraft die entsprechende Haltung zeigt, erhält sie eine ehrliche Antwort. Beim 360-Grad-Feedback geht es um die Weiterentwicklung einer Füh-

rungskraft. Sie lässt sich aus unterschiedlichen Blickwinkeln einschätzen – von ihrer Führungskraft, ihren Mitarbeitern, Kollegen und sie bewertet sich selbst. Erfahrungsgemäß gibt es Abweichungen. Und dies stößt nahezu automatisch einen Entwicklungsprozess beim Feedbackempfänger an. Was jemand schwarz auf weiß sieht, drückt er nicht mehr weg.

## **Wie ermitteln Sie Ihre Ergebnisse? Mit Diagnose-Tools wie der Potenzialanalyse profilingvalues?**

**Henrich:** Mit dem Einsatz von Diagnose Tools will ich das eigene Bauchgefühl nicht in Abrede stellen. Natürlich spielen Erfahrung und Intuition eine große Rolle. Mein Bauchgefühl jedoch sichere ich grundsätzlich fundiert ab. Dafür nutze ich die genannte Potenzialanalyse profilingvalues. Die Vorteile gegenüber anderen Tools: Sie typisiert nicht, sondern ist hoch individuell und präzise. Profilingvalues ist schlank, der Online-Test dauert gerade mal 30 Minuten. Ganz wichtig: Der Befragte erkennt nicht die soziale Erwünschtheit der Antworten, heißt, er kann nicht absichtlich tendenziell antworten. Und das Tool bildet nicht nur Fähigkeiten ab, sondern auch das Maß, wie diese der Befragte tatsächlich nutzt.

## **Darüber hinaus begleiten Sie Unternehmen in der Weiterentwicklung ihrer Unternehmenskultur?**

**Henrich:** Megatrends wie Digitalisierung, Regulierung, demografischer Wandel veranlassen Unternehmen, sich zu verändern. Was immer auch die Unternehmenskultur betrifft. Und die Rolle von Führungskräften. Dabei unterstütze ich die Organisation selbst, wieder mit Betonung der Stärken: Was hat das Unternehmen erfolgreich gemacht und welche Verhaltensweisen und Gepflogenheiten gilt es in der Organisation zu verändern, um auch in Zukunft auf der Erfolgsspur zu sein. Und auch dafür setze ich erfolgreich ein Tool ein, genannt „Kulturprofil-Indikator“.

„Führungskräfte müssen nicht mehr alleiniger Experte sein. Warum nicht Mitarbeiter stark machen, Aufgaben delegieren, sich selbst entbehrlich machen, um sich den Rücken freizuhalten für die eigentlichen Führungsaufgaben?“

Nadja Henrich, NH Beratung und Coaching



topFIRMA

in Schwaben 2018



**NH** NADJA HENRICH  
Dipl.-Betriebswirtin (FH)  
BERATUNG UND COACHING

NH Beratung und Coaching  
Am Bergerfeld 3  
87629 Füssen  
Tel.: 01523 3805486  
info@nadjahenrich.com  
www.nadjahenrich.com

Bilder: NH Beratung und Coaching