

# Carmen Thomas: „Mit Fragen und Neugier führen“

**Personalverantwortung, Menschen anleiten und führen – das ist für viele eine große Herausforderung. Die wenigsten werden als charismatische Anführer geboren. Wie machen es alle anderen? PERSONAL IM FOKUS fragt in der Praxis nach, in dieser Ausgabe bei: Carmen Thomas (66).**



CARMEN THOMAS

**Unternehmen:** Carmen Thomas, Journalistin, Autorin, Coach, seit 1974 Redaktions-Leiterin, bis 2006 Programm-Gruppenleiterin beim WDR und seit 2001 geschäftsführende Direktorin der 1. ModerationsAkademie für Medien + Wirtschaft, Mitarbeiter: 7.

## Personal ist für mich ...

... eine unangemessene Bezeichnung für Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen.

## Und Personalmanager sind ...

... Menschen mit Empathie- und Qualitäts-Kompetenzen, die Passendes gekonnt zusammenfügen

## Ich hab Personalführung gelernt, indem ich mich durch ...

... stetige eigene Fortbildung und eigene Coachings, durch das Coachen von Führungskräften und ihren Teams seit 1974 im Folgen und Führen und Führen und Folgen beständig weiterentwickelte

## Ich führe mein Team mit ...

... Fragen, Neugier, Lern-Haltung, Optimier-Spielregeln und „Capito-Lexika“ zum Nachschlagen der Arbeits- und Umgangs-Kultur.

## Ein No-Go bei der Personalführung ist für mich ...

... Privates und Professionelles zu mixen.

## Die schweren Personalentscheidungen treffe ich, indem ich ...

... visualisiere, optimiere, mich von Dritten beraten lasse und eine systematische Feedback-Kultur von einer Kritik-Kultur unterscheide. Zudem wurden entstressende Methoden entwickelt, die erleichtern, zu überzeugen statt recht zu haben.

## Beim Umgang mit meinem Team bemühe ich mich um ...

... Zu- und Hinhören, Fehler-Freundlichkeit, Stress- und Kränkungsarmut, Lust auf stetiges Weiterentwickeln und Freude am Besser werden

## Mit schwierigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gehe ich ...

... klärend mit Optimier-Anregungen von beiden Seiten um. Spezielle Visualisierungs-Tools helfen, Probleme gemeinsam besser zu lösen und konstruktiver zu ändern.

## Feedback ist für mich ...

... regelmäßig und mit qualitätssteigernden Methoden Rückmeldung zu geben und zu bekommen.

## Wenn ich kritisieren muss, mach ich ...

... das mit einem „Lern-Punkt“, auf dem das gewünschte Verhalten steht, und der zum Mitnehmen und Verinnerlichen ins eigene „Kultur-Lexikon“ dient. Einsichten zu vertiefen, ist ein längerer Prozess, ähnlich wie Autofahren lernen. Auch dabei gilt: „Meisterschaft entsteht durch Wiederholung und Vertiefung“.

## Lob und Anerkennung sind für mich ...

... zwei sehr verschiedene Dinge. Lob ist nur gut gemeint, da es asymmetrisch und eher herablassend wirken kann. Anerkennung ist ein Angebot zur Reflexion mit Profi-Außenspiegel, um sich selbst und allen anderen die Qualitäts-Kriterien im Unternehmen deutlich zu machen und stetig weiterzuentwickeln.

## Ich unterstütze meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in schwierigen Situationen, indem ich ...

... mit ihnen nach Lösungen mithilfe von ebenso schnellen wie nützlichen Methoden suche (z. B. „1-Minuten-Opti-Kompetenzen“ = in 1 Minute 10-30 Einfälle, Gespürtes und Gewusstes chaotisch zusammentragen, um daraus gemeinsam bessere Wege zu finden).

## Die Weiterbildung meiner Mitarbeiter ist für mich ...

... ein stetiger und bedeutsamer Bestandteil der Arbeit.

## Mein schönstes Erlebnis mit meinem Personal ...

... ist das Glücksgefühl, miteinander weiterführende und sogar innovative neue Einsichten zu gewinnen.

## Anderen Chefs würde ich gerne sagen ...

... es lohnt, durch Fehler-Freundlichkeit mit systematischer Gruppen-Klugheit arbeiten zu können. Denn: „Keiner ist so klug wie alle“.