

Startseite > Magazin > Fachartikel > Mitarbeiterführung

5-Minuten-Reflexion zur Führung

Haben Sie Ihre Führungskomplexität im Griff?

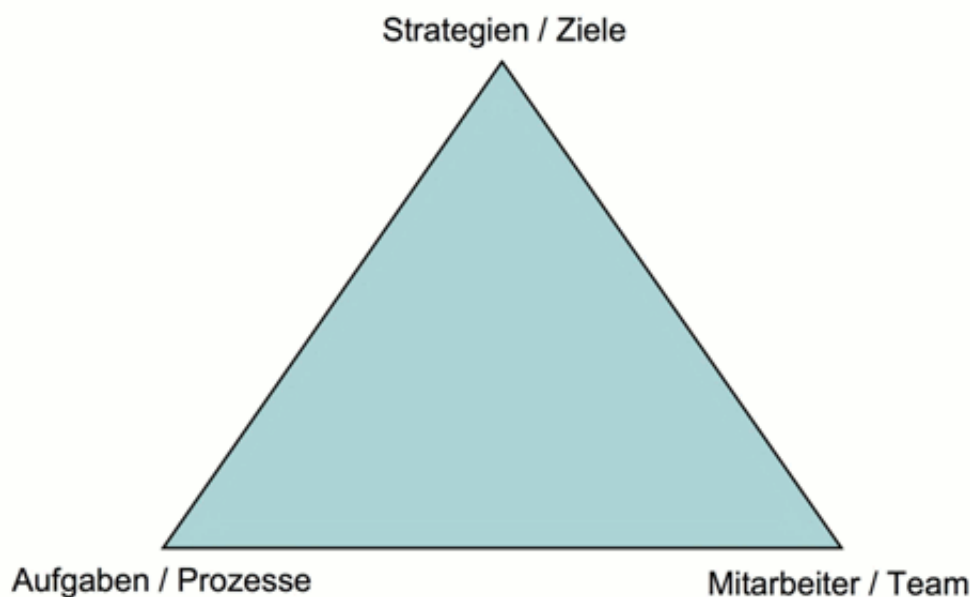
Von Dr. Wolfgang Schröder, PERSONAL-SYSTEME



31.08.2011 – Die Führungskomplexität können Sie nicht im Kopf reduzieren und der Bauch ist ein unzuverlässiger Ratgeber, wenn sie noch nicht einmal über die wesentlichen Informationen verfügen. Wer sich dieser Problematik bewusst ist und darüber reflektiert, der findet dennoch gute Lösungen, indem er einige Regeln beachtet und systematisch vorgeht.

Bild: jokatoons - Fotolia.com

Machen Sie mit bei einem kleinen Experiment. In der folgenden Abbildung sehen Sie EIN Dreieck.

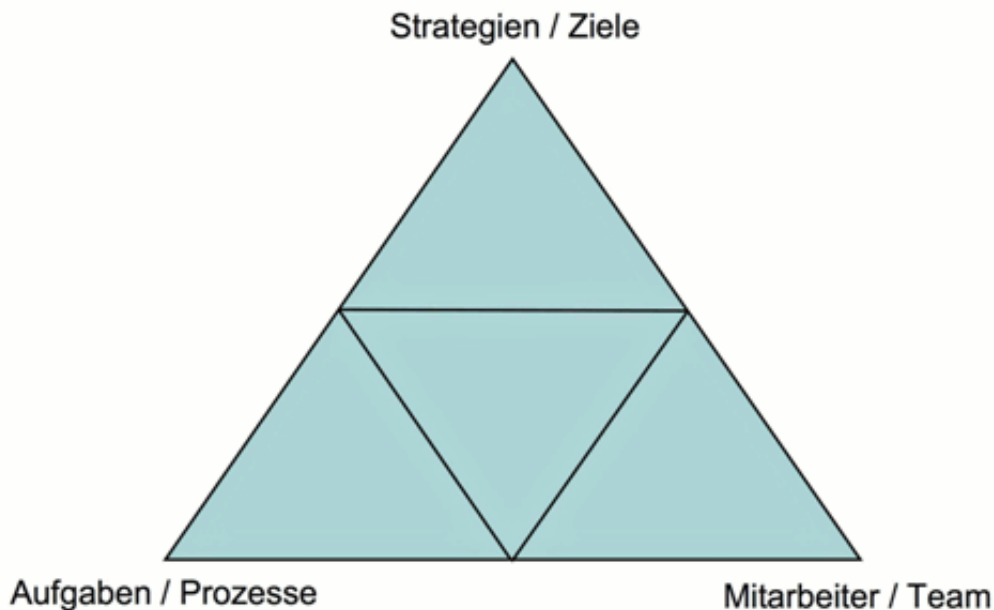


Dieses Dreieck beschreibt den Kern von Führung. Führung besteht aus drei wesentlichen Elementen: Führungskräfte sollen

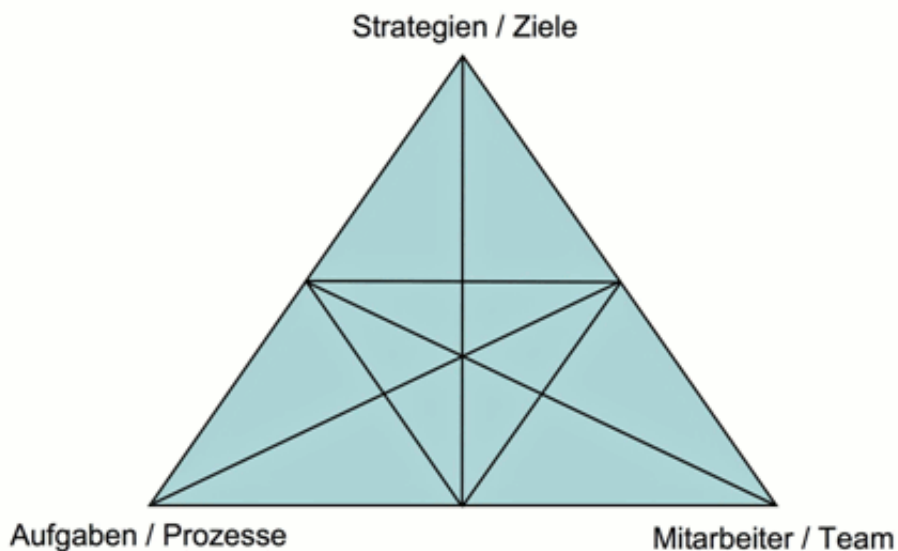
1. Strategien und Ziele
2. zusammen mit Mitarbeitern und dem Team
3. über Wege, das sind die Aufgaben und Prozesse, erreichen.

Das ist schön, wenn man das weiß, aber es hilft praktisch nicht wirklich weiter.

Die nächste Abbildung soll Führung als differenzierteres Modell darstellen. Das ursprüngliche Dreieck wird durch drei Linien in Felder aufgeteilt. Sie stellen die vertiefte Beschreibung der drei Elemente dar, Inhalte, Definitionen und Erklärungen, also die Theorie. In der Mitte entsteht ein Feld für Gemeinsamkeiten und allgemeine Informationen. Wie viele Dreiecke sehen Sie?



Gut – es sind **fünf Dreiecke**, wenn man das ursprüngliche Dreieck mitzählt. Wir unterteilen nun das ursprüngliche Dreieck weiter durch wieder nur drei zusätzliche Linien. Damit soll ausgedrückt werden, dass unser Modell nun praxisrelevant wird. Es enthält auch das notwendige Führungs Know-how, um die Theorie umzusetzen, und alle notwendigen Prozesse, Methoden und Interdependenzen werden berücksichtigt. Damit kann Führung gestaltet werden. Wie viele Dreiecke sehen Sie jetzt?



Wenn Sie auf weniger als 30 Dreiecke kommen, liegen Sie völlig falsch.

Es sind erheblich mehr. Der Sprung in der Komplexitätssteigerung ist bei der Geometriaufgabe im Kopf nicht beherrschbar. Genauso ist es mit Führung. Auch die Führungskomplexität können Sie nicht im Kopf reduzieren und der Bauch ist ein unzuverlässiger Ratgeber, wenn Sie noch nicht einmal über die wesentlichen Informationen verfügen. Über

30 Informationsinhalte müssen mit Führungs-Know-how verknüpft und beurteilt werden, um tragfähige Führungsentscheidungen zu treffen und den Führungsprozess im Griff zu behalten:

1. aus der Mission, dem Zweck des eigenen Verantwortungsbereichs und Jahreszielen operative Zielfelder ableiten
2. daraus die *richtigen* Aufgaben mit KPIs (Key Performance Indicators) ableiten
3. daraus die notwendigen Kompetenzen und Fähigkeiten ableiten
4. Aufgaben effektiv und motivierend über eine Kapazitätsplanung auf Mitarbeiter und sich selbst verteilen und Arbeitsprozesse definieren
5. dabei Entwicklungsinteressen und Entwicklungspotenziale der Mitarbeiter berücksichtigen, aber auch die eigene Work-Life-Balance
6. Bildungs- und Entwicklungsbedarfe für den eigenen Bereich und die betroffenen Personen ableiten und geeignete Maßnahmen auswählen
7. die Umsetzung der Pläne über SMART-Ziele, Projektmanagement und tägliche Führungsarbeit lenken, bei Veränderungen pragmatisch aber strategorientiert handeln und das alles zusammen mit den Mitarbeitern

Außerdem beeinflussen sich Prozessschritte gegenseitig: So kann die Arbeitsverteilung erst dann realistisch geplant werden, wenn der Zeitbedarf für die Aufgabenbearbeitung über KPIs bekannt ist. Der Zeitbedarf wird jedoch von Fähigkeiten und von der Motivation der Mitarbeiter sowie von den Arbeitsmitteln und Prozessen bestimmt.

Da die Mitarbeiterkapazität immer zu knapp ist, muss entschieden werden, wie viel der knappen Zeit in welche Aufgabe investiert werden soll und ob, unter diesem Aspekt betrachtet, Aufgaben nicht anders bearbeitet werden müssen. Die Bedeutung der Aufgaben muss also geklärt sein. Das setzt voraus, dass die Ziele geklärt sind, denn Aufgaben sind Wege zur Zielerreichung.

Sehen Sie sich den Führungsprozess an: Haben Sie ihn im Griff?

Sie können das überprüfen, indem Sie sich fragen, ob Ihre Mitarbeiter von Ihnen zu jedem Prozessschritt valide Orientierungsinformationen und Entscheidungen bekommen. Hat das Team an Planungen mitgearbeitet, um Wissen und Erfahrungen einzubringen und um Betroffene zu Beteiligten zu machen, damit die Motivation steigt?

Darüber sollten Sie nachdenken, wenn Sie einfacher, produktiver und motivierender führen wollen.

Hinweis

Diesen Prozess bekommen Sie mit der Manager Performance Map in den Griff

Übrigens, es sind 47 Dreiecke.

Über den Autor



Dr. Wolfgang Schröder

Diplom-Kaufmann, Dr. rer.pol. Wolfgang Schröder ist Leadership- und Managementexperte, Autor zahlreicher Bücher und Fachartikel, Unternehmensberater sowie Trainer und Managementcoach in Personal- und Führungsfragen.

Dr. Wolfgang Schröder
PERSONAL-SYSTEME
Genkeler Str. 47
58540 Meinerzhagen

Telefon 02354 - 6566
E-Mail Dr.W.Schroeder@t-online.de
Web www.dr-schroeder-personalsysteme.de