

handwerk. magazin

www.handwerk-magazin.de

Anleitung:

7 PUNKTE für mehr KLARHEIT bei FÜHRUNGSARBEIT

Quelle: **ErfolsMeisterei**, Unternehmensberatung

IMMER AUF DER SICHEREN SEITE



Von unserer Fachredaktion geprüft. Die Inhalte dieses Downloads sind nach bestem Wissen und gründlicher Recherche entstanden. Für eventuell enthaltene Fehler übernehmen jedoch Autor/in, Chefredakteur sowie die Holzmann Medien GmbH & Co. KG keine rechtliche Verantwortung.

Anleitung **7 Punkte für mehr Klarheit bei Führungsarbeit**

Oft läuft das Geschäft bei den Mitarbeitern „halt so vor sich hin“... ohne besonders empathisch zu sein, weiß man, dass die Mitarbeiter nicht mehr gedanklich auf dem Platz sind. Es braucht eine grundlegende Verhaltensveränderung auf der Führungsseite.

Ins Management übersetzt heißt das: Den **Anteil an operativem Arbeiten reduzieren** und der **Führungsarbeit den notwendigen Raum geben**. Um dieses Vorhaben strukturiert anzugehen, haben die Unternehmensberater „ErfolgsMeisterei“ **sieben Schritte** entwickelt, die Ihnen helfen **Klarheit hinsichtlich der Führungsarbeit** zu erlangen und Handlungssicherheit zu gewinnen:

1. Führungszeit nehmen

Es mag auf den ersten Blick unmöglich erscheinen, Zeit für sich im Tagesgeschäft freizuschaukeln, trotzdem ist dies Elementar. Das kann funktionieren, wenn man die Aufteilung in Form eines Wertes betrachtet. Die Einteilung in 90% zu 10% ist (abhängig von der Unternehmensgröße) absolut realistisch. So werden in einer Woche rein rechnerisch vier Stunden frei für die „Arbeit am Unternehmen“. Definieren Sie einen Wiederholungstermin, eine **festen Größe im Terminkalender** mit dem Titel: **„Chefzeit“**. Ein **störungsfreier Termin**, bei dem Sie konzentriert arbeiten können. Bestehen Sie darauf, dass dies respektiert wird. Schalten Sie Ihr Handy aus, leiten Sie das Telefon um und deaktivieren Sie die E-Mailfunktion für diesen Zeitraum. Bedenken Sie, Ihre Zeit hat den höchsten Wert im Vergleich mit allen Mitarbeitenden.

2. Die Zeit nutzen

Entwickeln Sie für die Zeit der Führungsarbeit Ihre Organisation und Arbeitsmethodik. Teilen Sie diesen Zeitraum ein. Die **Struktur könnte wie folgt aussehen:**

- Eine Stunde Reflexion der eigenen Rolle und persönliche Planung der nächsten Woche.
- Eine Stunde Controlling der wichtigsten Kennzahlen.
- Eine Stunde Ermittlung der Engpässe und Probleme in der Firma.
- Eine Stunde Planung von Aufgaben und Projekten zur Verbesserung von Prozessen.

Setzen Sie Prioritäten nach Wichtigkeit und schaffen Sie sich so ein Ranking.

Delegieren Sie möglichst vieles an Mitarbeitende. Ein digitales Aufgabenboard vereinfacht das Managen von Verantwortungen und erleichtert die interne Kommunikation. Machen Sie sich immer wieder bewusst, dass dieser Freiraum für Führungsaufgaben unverzichtbar ist. So können Sie über den Tellerrand des Tagesgeschäfts heraustreten und mit einem kritischen Auge analysieren.

3. Veränderungen anstoßen

Veränderungen resultieren aus **Soll-Ist-Vergleichen, Zielen und der Realisierung von Wünschen.** Zum Beispiel: Kosten explodieren, Kundenreklamationen häufen sich oder Krankentage der Mitarbeiter steigen ungewöhnlich. Entscheidend bei der Beurteilung der Priorisierung sind die brennenden Probleme, die man nicht belassen darf, weil sie Gewinn, Kunden oder Mitarbeiter kosten. Nehmen Sie sich Zeit, schaffen Sie Fakten in Form fundierter Werte. Sie sind der Ausgangspunkt für Entwicklungsziele und deren Messgrößen. Wenn die **erforderlichen Maßnahmen zur Erreichung im Team erarbeitet werden,** steigt der **Umsetzungserfolg.** Ansonsten delegieren Sie, was zu tun ist. Hinterlegen Sie alle Aktivitäten mit Terminen und Messgrößen, so können Sie den Fortschritt von Projekten regelmäßig kontrollieren. Voraussetzung für das Gelingen: **Eine realistische Planung, die mit dem Tagesgeschäft kompatibel ist.**

4. Die Unternehmenskultur

Lösen Sie sich von Erwartungshaltungen. Jeder Mensch hat seine eigene Gedankenwelt und eigene Vorstellungen – und verhält sich dementsprechend. Damit ein Team gut zusammenarbeitet, braucht es eine **gemeinsame Kulturfestplatte mit verbindenden Grundwerten.** Meiden Sie bei der Auswahl der Grundwerte modische Strömungen. Den Ausgangspunkt bilden die Ziele und Pläne für die Zukunft. Konzentrieren Sie sich auf **wenige Werte, die verstanden werden** und erfolgs-optimales Verhalten fördern. Empfehlenswert ist die **Grundwerte**, wie eine konkrete Handlungsanleitung, **schriftlich „zu zementieren“.** Die Anleitungen lenken das Denken und Handeln der Beteiligten in die gleiche Richtung der notwendigen Resultate und Ergebnisse. Besprechen Sie mit Ihren Führungskräften wo und wie die Grundwerte beständig klar kommuniziert werden.

5. Richtig zusammenarbeiten

Sagen Sie STOP zu den zufällig gewachsenen Strukturen und **bauen Sie die Firma nicht um Personen herum auf**.

Menschen, Teams und Unternehmen sind erfolgreicher, wenn sie – ähnlich wie beim Fußball – **„systematisch aufgestellt“** sind. Es braucht eine **formale Organisationsstruktur** bestehend aus Standard-Funktionen, Hierarchien, Ebenen, Stellen und Aufgaben. Der passende Stelleninhaber wird fast zu guter Letzt festgelegt. Dabei ist es wichtig zu wissen, dass in Unternehmen **Mehrfachzuständigkeiten „normal“** sind.

Das heißt ein Geschäftsführer kann zwei Hüte und mehr aufhaben. Verankern Sie alles in einem Funktionsorganigramm, welches bevorzugt Ihre Organisation der Zukunft abbildet. Strukturen geben Mitarbeitern eigene Rollen-Klarheit, wer der ansprechbare Vorgesetzte ist. Sie steigern mit dieser **Strukturmaßnahme** nicht nur die Arbeitszufriedenheit, sondern auch die organisationale Effektivität.

6. Gutes Teamwork

Neben allen bekannten Spielregeln braucht es eine **Ritualisierung der verbindenden Kommunikations- und Informationsströme**.

- Ersetzen Sie weitestgehend informelle Tür- und Angel-Gespräche in Ihrer Organisation und führen Sie Strukturen ein.
- Analysieren Sie, welche Mitarbeiter wann, über was, wie lange und wo miteinander sprechen müssen. Es kann sein, dass eine tägliche Einsatzplanung, ein wöchentliches Freitagsteaming und eine monatliche Teamleitersitzung zielführend für das Erste sind.
- Entwickeln Sie für jedes Meeting einen markanten Namen (z.B. Dagobert-Duck-Check), denn Sprache schafft Wahrheit und Verbundenheit.
- Klären Sie, welche Informationen bei einer Besprechung vorliegen müssen und woher diese Informationen kommen.
- Vermeiden Sie, dass Teilnehmer eigene Dokumente mitbringen, zum einheitlichen Verständnis braucht es eine durchgängige Datenstruktur, Begriffe und Bezeichnungen.
- Erstellen Sie eine Kommunikationsmatrix, die alles beinhaltet und jedem bekannt ist.

7. Für die Zukunft wappnen

Damit nicht alles „so vor sich hinläuft“, braucht es eine **bewusste Ausrichtung für jedes neue Jahr**. Erarbeiten Sie eine Leitidee und ein Entwicklungsziel mit Messgrößen. Leiten Sie daraus ein Jahresmotto für das kommende Jahr ab. In diesem kurzen Leitsatz wird das wichtigste Ziel auf den Punkt gebracht. Diese Maßnahme bietet die Chance, die gesamte Mannschaft zu motivieren und den Leistungswillen der Mitarbeiter in die gewünschte Richtung zu lenken.

Weniger ist immer Mehr. Entscheidend ist die **gemeinschaftliche Umsetzung**. Stellen Sie mit Ihren Führungskräften sicher, dass Mitarbeiter die unternehmerische Ausrichtung und ihren Beitrag kennen.

Noch besser, wenn Mitarbeiter ihren eigenen Erfolg oder Fortschritt messen können und bei Tagesende wissen, wie der Tag gelaufen ist. Geben Sie Ihren Mitarbeitern regelmäßig Auskunft über den Gesundheitszustand und Erfolge der Firma.