



10 Minuten Buch

Seien Sie die Führungskraft, die Sie sich gewünscht haben

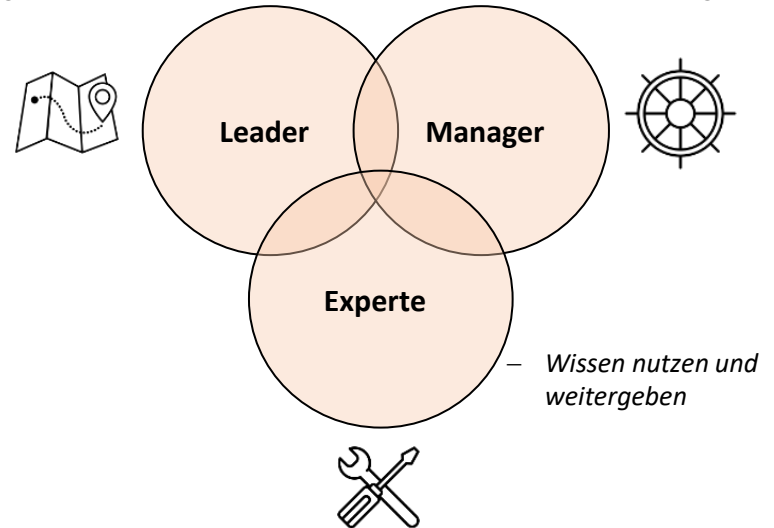
1 – Leader – Manager – Experte



Jede Führungskraft, unabhängig von ihrer Verantwortungsebene, ist sowohl Leader als auch Manager und Experte

Wer sind die besten Führungskräfte? Die Leader, die inspirieren und die Zukunft gestalten, oder die Manager, die die notwendigen Strukturen für das Geschäft entwickeln und sicherstellen, dass ihr Team die gesetzten operativen Ziele erreicht? Dies ist natürlich eine falsche Polemik. Jede Führungskraft muss in der Lage sein, drei Rollen zu erfüllen: Leader, Manager und Experte. Es ist wichtig zu verstehen, was jede Rolle bedeutet, und wann es notwendig ist, sie auszuführen.

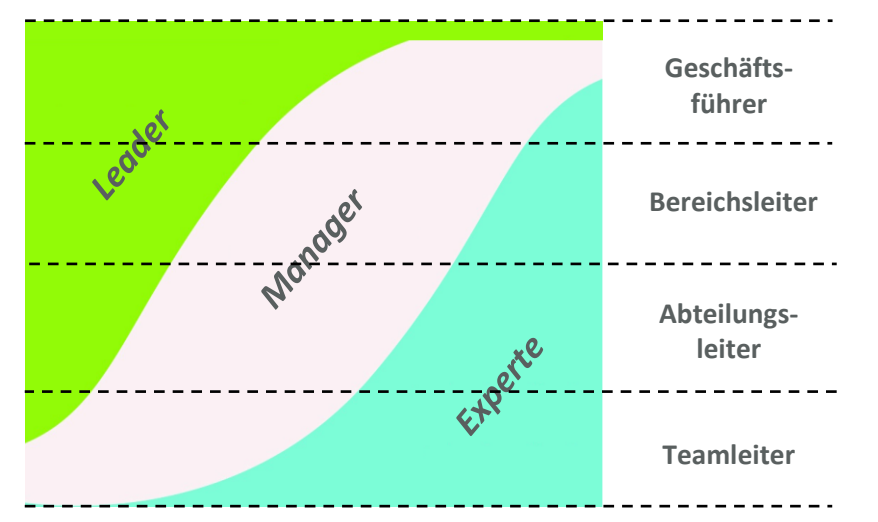
- Sicherstellung der Nachhaltigkeit der Funktion
- Ambitionen definieren
- Der geleisteten Arbeit einen Sinn geben
- Strukturierung der Gegenwart
- Definieren von Zielen
- Sicherstellung eines gemeinsamen und koordinierten Vorgehens



Der Zweck dieses Buches ist es, Ihnen zu helfen, Ihre Rollen als Führungskraft zu klären und Ihnen zu zeigen, wo Sie sich entwickeln müssen, um der Manager zu werden, den Sie gerne hätten.

Ich präsentiere keine großen Theorien, sondern einfache und pragmatische Werkzeuge, die ich auch in anderen "10-Minuten-Büchern" ausführlich beschreibe.

Natürlich hängt die Zeit, die Sie in jeder Rolle verbringen sollten, sowohl von Ihrer Position in der Hierarchie als auch von der Größe Ihres Unternehmens ab.



Meiner Erfahrung nach verbringt jede Hierarchiestufe zu wenig Zeit mit den verschiedenen Führungsaufgaben: Ein Teamleiter sollte mindestens 20 % seiner Zeit mit dem Management seines Teams verbringen, ein Abteilungsleiter 10 % mit seiner Leader-Rolle. Leider ist dies nur selten der Fall, und die Ergebnisse des Unternehmens leiden darunter.

Der Manager

Wenn Sie zum Manager befördert werden, ist das erste, was Sie tun sollten, die Produktivität des Teams sicherzustellen, für das Sie verantwortlich sind. Sie sind nicht mehr nur für den Erfolg Ihrer eigenen Ziele verantwortlich, sondern für die eines ganzen Teams. Dies ist nur möglich, wenn Sie das Team konkret und täglich führen.

Die Rolle des Managers

Der Manager hat nur eine Rolle: Er ist dafür da, dass die dem Team vorgegebenen Ziele erreicht werden.

Alle Aufgaben der Führung und Motivation eines Teams sind nur Mittel, um diese Rolle effektiv zu erfüllen. Es mag zynisch klingen, aber ein gut geführtes Team ist oft ein Team, das in seiner Arbeit zufrieden und erfüllt ist.

Die wichtigsten Werkzeuge des Managers

Der Manager verfügt über fünf Hauptinstrumente, die es ihm ermöglichen, sein Team operativ zu führen. Diese fünf Werkzeuge, gut angewandt, werden die Effizienz Ihres Teams dramatisch verändern. In ihrer Einfachheit liegt ihre Stärke.

1 - Persönliche Treffen

Dies ist das wichtigste Werkzeug. Es ermöglicht Ihnen, eine qualitativ hochwertige, professionelle Beziehung zu jedem Ihrer Mitarbeiter aufzubauen, ihm bei seiner Entwicklung zu helfen und seine Leistung sowie die des Teams zu verwalten. Eine Führungskraft sollte 20 bis 30 Minuten pro Woche mit jedem seiner Mitarbeiter verbringen, und zwar unter vier Augen. Ihnen zuzuhören, ihnen bei Bedarf zu helfen, ihnen regelmäßig Feedback zu geben und sie beim Erreichen ihrer Ziele anzuleiten.

2 - Feedback

Feedback ermöglicht es, die leistungsfähigen Verhaltensweisen zu verstärken und die nicht leistungsfähigen Verhaltensweisen zu ändern. Sie ist das Hauptwerkzeug zur Entwicklung von Mitarbeitern und Voraussetzung für erfolgreiches Delegieren.

3 - Delegation

Die besten Manager sind diejenigen, die am besten zu delegieren wissen. Delegation ist das Werkzeug, das Ihnen erlaubt, sich auf die Aufgaben zu konzentrieren, zu denen Sie den größten Mehrwert einbringen. Dabei handelt es sich meist um Managementaufgaben und einige seltene Expertenaufgaben.

4 - Team-Meetings: Koordination des Teams

Sie sollten wöchentlich stattfinden, wobei die Woche die natürliche Zeiteinheit im Unternehmen ist, und sollten eine Stunde nicht überschreiten.

5 - Team-Meetings: Verbesserung und Entwicklung des Teams

Einmal im Monat, spätestens aber alle sechs Wochen, sollte das Team reflektieren, wie es arbeitet und wie es sich verbessern kann.

Der Leader

Der Manager verwaltet die Gegenwart, der Leader bereitet die Zukunft vor. Eine Führungskraft, egal auf welcher Ebene, muss wissen, wie sich seine Einheit entwickeln muss, um in einem sich verändernden Umfeld effektiv zu bleiben. Ein Teamleiter kann einen Zeithorizont von drei Monaten bis zu einem Jahr haben, ein Abteilungs- oder Bereichsleiter zwei oder drei Jahre und ein Geschäftsführer bis zu fünf Jahre.

Die Rolle des Leaders

Die Rolle des Leaders besteht darin, die Nachhaltigkeit der Einheit unter seiner Verantwortung zu gewährleisten, indem er sie an Veränderungen im Umfeld (Markt, Technologie, Wettbewerbsdruck usw.) anpasst.

Die wichtigsten Werkzeuge des Leaders

Die meisten Führungskräfte haben eher ein Managerprofil als ein Leaderprofil. Sie wissen oft nicht, wie sie die Zukunft ihrer Einheit gestalten sollen. Es gibt jedoch einige sehr einfache Werkzeuge, die ihnen dabei helfen können.

1 - Die „Mission“ des Teams oder der Einheit

Die Mission der Einheit beschreibt, warum die Einheit existiert. Die Mission ermöglicht es dem Team, sich auf seine primären Aufgaben zu konzentrieren.

In der Regel genügt ein einziger Satz. Oft fügt der Leiter die Hauptaufgaben hinzu und in welcher Haltung ("kooperativ", "flexibel",...) sie erledigt werden sollen. Das Ganze sollte eine halbe A4-Seite nicht überschreiten.

2 - Die Reifegrade

Dieses sehr leistungsfähige Werkzeug ist eine einfache Tabelle.

Die Spalten sind vordefinierte Reifegrade, zum Beispiel: "Initial" / "definiert" / "effizient" / "exzellent".

Die Zeilen sind die wichtigen Kriterien für die Entwicklung der Einheit, z.B. Prozesse, IT-Tools, Zusammenarbeit, ...

	Leader	Manager
Rolle	<ul style="list-style-type: none">• Sicherstellung der Nachhaltigkeit der Einheit unter seiner Verantwortung	<ul style="list-style-type: none">• Sicherstellen, dass das Team die gesetzten Ziele erreicht
Aufgaben	<ul style="list-style-type: none">• Definition einer Vision und Ambitionen, Richtung vorgeben• Verstehen und antizipieren der Veränderungen im Markt, in den Technologien usw. Definition der notwendigen Anpassungen in der Einheit unter seiner Verantwortung• Sinn und Werte geben	<ul style="list-style-type: none">• Festlegen von operativen Zielen• Gestaltung von Arbeitssystemen: Organisation, Prozesse, Rollen und Verantwortlichkeiten, ...• Zuweisen und Verwalten von Ressourcen• Führung und Entwicklung des Teams und der Mitarbeiter
Werkzeuge für die Führung von Mitarbeitern	<ul style="list-style-type: none">• Strategische Team-Meetings• Projekte zur Entwicklung der Einheit	<ul style="list-style-type: none">• Wöchentliches Team-Meeting: Koordination des Teams• Monatliches Team-Meeting: Verbesserung des Teams• Persönliche Treffen (Eins-zu-eins)• Feedback• Delegation
Technische Werkzeuge	<ul style="list-style-type: none">• Mission und Vision• Reifegrade• Roadmap	<ul style="list-style-type: none">• Kennzahlensystem und operative Kennzahlen
Haltung und Fähigkeiten	<ul style="list-style-type: none">• "Führen aus der Zukunft". Er muss nach vorne schauen, um die notwendigen Anpassungen zu verstehen	<ul style="list-style-type: none">• Ergebnis-Orientierung• Management der Mitarbeiter

Jede Zelle beschreibt, was es bedeutet, diesen Reifegrad für dieses Kriterium zu erreichen. Ein Beispiel für Reifegrade eines Teams finden Sie in meinem 10-Minuten-Buch "Erfolgsfaktoren für Teams".

3 – Die Roadmap

Basierend auf dem Reifegraddiagramm legt die Roadmap einfach fest, was in 3-6-9-12-18-24-36 Monaten erreicht werden muss, um die Entwicklung des Teams zu gewährleisten.

Der Experte

Oft wird eine Person zur Führungskraft befördert, weil sie der beste Experte in seinem Team ist: der beste Verkäufer, der beste Buchhalter, ...

Eine Führungskraft zu sein, erfordert jedoch ganz andere Qualitäten als ein Experte. Sie sind nicht mehr für Ihre eigenen Ziele verantwortlich, sondern für die Ihres Teams.

Ein hohes Maß an Fachwissen ist oft sogar eine Gefahr für eine neue Führungskraft! Der Fehler, den der neue "Experten"-Manager macht, ist, von jedem seiner Kollegen das gleiche hohe Maß an Fachwissen und Effizienz zu erwarten wie von ihm selbst. Da dies nicht der Fall ist, übernimmt er aus Frust immer mehr technische Aufgaben, weil er sie schneller und besser erledigt als seine Teammitglieder. Das beruhigt ihn, aber er nimmt sich selbst als Führungskraft "aus dem Spiel": Er widmet den Führungsaufgaben nicht mehr genügend Zeit und Aufmerksamkeit. Die Ergebnisse des Teams gehen zurück... Es ist ein Teufelskreis.

Sie müssen Ihre fachlichen Qualitäten nutzen, um Ihr Wissen weiterzugeben und Ihren Mitarbeitern bei der Durchführung von technischen Aufgaben zu helfen, nicht um sie selbst zu erledigen. Vom "Macher" werden Sie zum "Helfer". Dies erfordert ein (technisches) Coaching der einzelnen Mitglieder Ihres Teams.

Ja, am Anfang mag die Qualität der Ergebnisse Sie enttäuschen, aber das ist der einzige Weg zum Erfolg!

Ich wünsche Ihnen, dass Sie für Ihr Team die Führungskraft werden, die Sie gerne hätten!

Kontakt

Haben Sie noch Fragen? Teams zu entwickeln? Eine Transformation zu bewältigen? Sie können mich gerne kontaktieren!



Pierre Frot

pierre@frot.de +49 179 703 17 85

Pierre Frot (MSc., MBA, Dipl. Psych.) ist Coach, Teamcoach und Spezialist für Change Management in Unternehmen.

In München zu Hause, führt er Projekte in deutscher, englischer und französischer Sprache durch.

Einen detaillierten Werdegang und seine Fähigkeiten können Sie auf LinkedIn oder Xing finden.



Sie können alle 10-Minuten Bücher auf meine Webseite www.frot.de herunterladen

