

Führungsgrundsätze – leben Sie sie vor

Führungsgrundsätze sind zwei Seiten einer Münze: Sie als Führungskraft sind für die Führung Ihrer Mitarbeitenden UND für ein effektives Management der in Ihrem Zuständigkeitsbereich liegenden Prozesse verantwortlich.

Beim Begriff Führung steht grundsätzlich die Möglichkeit der Einflussnahme auf die Menschen (Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) im Zentrum. Im Gegensatz dazu werden Unternehmen «gemanagt», wobei der Fokus auf der Sachebene bzw. bei der Organisation liegt. In der Praxis hat die Unterscheidung wesentliche Auswirkungen auf die Führungsarbeit, je nachdem welche Rolle Sie gerade einnehmen: Leaderin oder Manager. Wichtig scheint das Bewusstsein dafür zu sein und daraus folgend, welche Werkzeuge Sie anwenden, um Ihre Ziele zu erreichen.

Manager managen

Nach Fredmund Malik, dem führenden Managementexperten im deutschsprachigen Raum, ist Management ein «Beruf», der erlernt werden kann und muss. Sein Management-Konzept basiert auf dem Dreischritt Grundsätze – Aufgaben – Instrumente. Bei den Aufgaben der Führungskräfte geht es nach ihm darum, sich auf Weniges zu konzentrieren, ergebnisorientiert zu arbeiten und das Gesamte im Auge zu behalten. Es geht um die persönliche Wirksamkeit der wahrzunehmenden Aufgaben und Prozesse, die sich in Ergebnissen nach klar definierten Zielen messen lässt.

*Silvia Zimmermann
Beraterin bei der Berner
Niederlassung der Federas
Beratung AG.*



Kontakt: silvia.zimmermann@federas.ch

An Sie als «Manager» werden hohe Anforderungen gestellt, die auf optimale Leistungen und messbare Ergebnisse abzielen. Auch bei der öffentlichen Verwaltung gibt es Leistungsziele. Die Leistungsmessung darf gerade hier jedoch nicht auf den Output alleine beschränkt sein, sondern muss im Kontext der zu erzielenden Wirkung betrachtet werden. Wer effektive Werkzeuge und (Management)-Tools wie Prozessmanagement, Kontinuierlicher Verbesserungsprozess, Internes Kontrollsystem, Qualitätsmanagement anwendet, kann einen massgeblichen Beitrag zum Ergebnis und zum Erfolg des Teams und der Organisation leisten.

Leaderinnen führen

Durch situative Führung motivieren Sie Mitarbeitende, ihren Fähigkeiten angepassten Aufgaben zu erledigen und auf die Zielerreichung einzuwirken. Diese Beeinflussung des Verhaltens der Mitarbeitenden setzt voraus, dass Sie als Leaderin, Führungskraft oder Vorgesetzte eine Vorbildrolle einnehmen und tatsächlich vorleben, was Sie auch einfordern. Optimismus und Motivation ausstrahlen, Vertrauen schen-

ken (den Mitarbeitenden etwas zutrauen) und Wertschätzung entgegenbringen (positive Feedbacks geben) gehören zu den elementaren Führungsgrundsätzen. Die Stärken der Mitarbeitenden zu nutzen, zählt zu einem der wichtigsten Führungsgrundsätze. Dadurch kann das Niveau der Motivation der Mitarbeitenden hochgehalten und mit der Anerkennung ihrer Arbeitsleistung noch zusätzlich verstärkt werden. Werden Mitarbeitenden Freiräume eingeräumt, kann dies Inspirationsquelle für neue Ideen und Lösungen sein. Konstruktive Kritik kann dabei helfen, Verbesserungspotenzial optimal zu nutzen. Ein fairer und respektvoller Umgang scheint mir in allen Situationen des Führungsalltags wichtig, ist aber nicht immer selbstverständlich.

Führungsgrundsätze sind Ausdruck der Unternehmenskultur

Führungsgrundsätze sind für den Erfolg des Unternehmens (gilt selbstverständlich auch für die öffentliche Verwaltung) evident. In schwierigen Zeiten wird die Bedeutung von Führungsgrundsätzen noch erhöht.

**Führungsgrundsätze sind Ausdruck der Unternehmenskultur –
leben Sie sie vor!
Seien Sie Vorbild,
strahlen Sie Motivation aus und
schenken Sie Vertrauen.
Viel Erfolg!**

Ein Ziel des wirksamen Managements ist die Erreichung der Unternehmensziele.

Wie sich die Führungsgrundsätze auf die beiden Begriffe vereinen lässt, ist hier zusammengefasst:

Führungsgrundsätze	Management	Führung (Leadership)
Grundlegende Vorgehensweise	Planung und Budgetierung	Richtungsweisung
Zentrale Anknüpfungspunkte der Umsetzung	Organisation und Bereitstellung von Ressourcen	Einflussnahme auf Menschen
Ausführung	Kontrolle und Problemlösung	Motivation und Inspiration
Ergebnisse	Bewirkt zu einem gewissen Grad Vorhersagbarkeit und Ordnung und hat das Potenzial, diejenigen kritischen Erfolgsgrößen zu realisieren, die von Anspruchsgruppen erwartet werden.	Bewirkt Veränderungen, häufig mit tiefgreifenden Auswirkungen, und hat das Potenzial, Mehrwerte durch Veränderungen zu erzielen.

Quelle: Matthias K. Hettl (www.weka.ch)