

TUN!

ZTN -Tipp Januar / Februar 2016



ZTN Training & Consulting · Österreich - Deutschland - Schweiz - Liechtenstein · www.ztn.biz

"Reaktive und proaktive Führungskräfte"

In meiner Zeit als Führungskräfte-trainer in mittelständischen Unternehmen habe ich mittlerweile wohl Tausende von Führungskräften kennen gelernt. In der Regel waren dies engagierte und hoch motivierte Mitarbeiter ihres Unternehmens - meist vom erfolgreichen und fachlich herausragenden Mitarbeiter in eine Führungsposition gewachsen.

Sie sind die großen Problemlöser ihres Unternehmens!

Wenn ein fachliches Problem auftaucht sind sie zur Stelle und lösen dieses aufgrund ihrer Erfahrung und ihres unermüdlichen Einsatzes.

Arbeitszeit und Stress spielt meist keine Rolle.

Auch für ihre Mitarbeiter sind sie immer da:

Erster Ansprechpartner bei Problemen, hilfsbereit, wenn die Arbeit nicht so läuft, unterstützend und vor allem verständnisvoll.

Sie haben die passende Antwort auf alle Fragen des Unternehmens und der Mitarbeiter.

Leider reagieren sie dabei meist nur auf die Fragen und Probleme.

Kaum ist ein Problem gelöst, taucht das nächste auf. Kaum wurde die Frage eines Mitarbeiters geklärt, sind schon wieder unzählige neue entstanden, überall gilt es Löcher zu stopfen.

Dies kostet nicht nur viel Zeit, sondern führt auch oft zu Dauerbelastung und Stress.

Das Gefühl des „Getrieben-Seins“.

Erschöpft kommt man am Abend nach Hause und weiß dann eigentlich gar nicht so recht, was man den ganzen Tag gemacht hat.



Für mich ist das eine

„reaktive Führungskraft“

Sie reagiert auf alle Anforderungen und hat immer eine Lösung parat. Oft werden dabei aber nur die Symptome von Problemen aufgrund eines konkreten Anlasses behandelt.

Beispiele hierfür: Mitarbeiter bei Problemen oder Fehlern unterstützen und diese beheben, Konflikte zwischen Mitarbeitern ausräumen, Kritikgespräche bei Fehlern führen, auf hohen Arbeitsanfall oder fehlende Mitarbeiter reagieren (oft durch eigenen persönlichen Einsatz).

Dazu gehört für mich auch die ständige Erreichbarkeit per Mail, Handy oder offene Bürotür, um immer helfen zu können.



Mein Idealbild einer Führungskraft ist eine **proaktive Person**:

Thema hier ist nicht das Behandeln von Symptomen, sondern das Angehen der Wurzeln des Problems.

"Proaktive Führung" ist für mich eine strukturierte, planvolle Führungsarbeit ohne direkten Anlass

Was verstehe ich darunter?

- Mitarbeiter planvoll weiterentwickeln, neue Aufgaben übernehmen lassen ohne dass akuter Bedarf besteht (neudeutsch: „Job-Rotation“ oder „Job-Enlargement“).

Ziel hierbei ist, bei Ausfällen Mitarbeiter zu haben, die die vakante Aufgabe übernehmen können.

- Mitarbeiter gezielt über Unternehmensentwicklung, Kunden, neue Produkte (Produktschulungen) oder Sinnhaftigkeit der Aufgabe zu informieren.

Ziel hierbei ist, Mitarbeiter zu motivieren, an's Unternehmen zu binden und Fehlern vorzubeugen.

- Planvolle Delegation mit klarer Vorababsprache, mit gemeinsamer Einarbeitung (statt: „in's kalte Wasser werfen“) und mit ausreichendem Feedback.

- Überprüfung von laufenden Prozessen gerade im Bereich der Routineaufgaben:

Wo gibt es etwas zu optimieren, wo gibt es „alte Zöpfe“, die abzuschneiden wären (Motto: „das machen wir schon immer so“), wo kann man im Team besser zusammenarbeiten?

- Langfristige Personalplanung gerade auch mit optimierter Einarbeitung neuer Mitarbeiter: Einstellungspläne erstellen und einhalten, langfristige Personalsuche, genaue Beobachtung und Betreuung des Mitarbeiters während der Probezeit.

- Verbesserung der Kommunikation in jede Richtung:

Hin zum Mitarbeiter mit kontinuierlichem Feedback je nach Bedarf.

Zum nächsten Vorgesetzten im Rahmen von fixen Gesprächen ohne akuten Anlass.

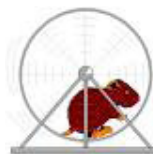
Im eigenen Team: Wo gibt es Konflikte, wie können wir Abläufe verbessern, wer hat Ideen? (= regelmäßige Teambesprechungen abhalten)

- Jahres-, Standort- und Mitarbeitergespräche kontinuierlich, vorbereitet durchführen und dann die Vereinbarungen auch nachhalten

- An der eigenen Person arbeiten:

Eigene Fortbildung betreiben, sich Zeit für Selbstreflexion nehmen, Feedback vom eigenen Vorgesetzten einholen.

Aber: dafür haben wir ja leider keine Zeit, weil wir im „reaktiven Hamsterrad“ stecken und Probleme lösen!



Meine Idee ist aber die:

Je besser Führungskräfte proaktiv arbeiten, desto weniger Fehler, Fehlstellen, unmotivierte Mitarbeiter entstehen.

Das bedeutet: Wir haben plötzlich mehr Zeit, weniger Stress und das Gefühl, nicht nur getrieben zu sein.

Das Problem ist jetzt nur der Anfang! Wir haben tatsächlich ja nicht plötzlich mehr Zeit!



Insoweit mein Tipp: Fangen Sie mit ganz kleinen Schritten an!

- Nehmen Sie sich täglich 15 Minuten (mehr) Zeit für proaktive Arbeit, machen Sie sich einen Plan, was Sie hier alles umsetzen wollen und überprüfen Sie, ob Sie auf dem richtigen Weg sind (Selbstreflexion).

- Einmal im Monat eine Teambesprechung ohne Störungen und zu proaktiven Themen (20 bis 30 Minuten)

- Ein jährliches Mitarbeitergespräch mit jedem Mitarbeiter (bei weniger erfahrenen oder neuen Mitarbeitern öfter)

Was mir abschließend noch wichtig ist:

Proaktiv ist nicht die Lösung jedes Rätsels, reaktiv ist nichts Schlechtes!

Eine gute Führungskraft sollte aber beides beherrschen!



Kai Heß
ZTN Training & Consulting

ZTN
Training & Consulting

Österreich
In der Telle 3
A - 6921 Kennelbach
Tel: +43 5574 78021-0

info@ztn.biz

Deutschland
Kapellenweg 1a
D - 85625 Berganger
Tel: +49 8093 905986-2

kai.hess@ztn.biz

Schweiz
Lilienweg 9
CH - 9435 Heerbrugg
Tel: +41 71 244 1969
Mobil: +43 664 8536182

info@ztn.biz

Liechtenstein
Herrengasse 8
FL - 9490 Vaduz
Tel: +423 231 3204

info@liewi.li