

Erfolgreiche Führungskräfte setzen auf ihr eigenes Werkzeug

Wenn Führungskräfte ihr Personal- und Bereichsmanagement im Griff haben, steigen Produktivität und Motivation. Dr. Wolfgang Schröder hat seine jahrzehntelange Erfahrung als Manager und Personalentwickler in die Software MPM (Manager Performance Map) gepackt. Der folgende Artikel informiert über das Tool. DATAKONTEXT bietet vom 18. bis 19. Oktober 2011 in Köln ein zweitägiges individualisiertes Training mit diesem Instrument an. Die Software ist im Teilnahmepreis inbegriffen.

Laut der DDI-Studie „Mid-Level Leadership“ fühlen sich nur elf Prozent der Führungskräfte im mittleren Management den Aufgaben gewachsen, die sie bewältigen müssen. Die drei größten Herausforderungen sind:

- Steuern von Veränderungsprozessen
- Umsetzen von Prioritäten bei Arbeitsabläufen
- Treffen schwieriger Entscheidungen.

Diese Ergebnisse sind nicht überraschend, denn klassisches Führungstraining hilft nicht. Darin geht es um Beziehungsebene und Kommunikationsverhalten, im Mittelpunkt stehen Führungsstil, Konfliktlösung, Anerkennung, Kritik etc.

Wenn Leitungsspannen wachsen, knappe Personalkapazitäten effektiver eingesetzt werden sollen, Arbeitsinhalte komplexer werden und Veränderungsprozesse zu Entscheidungsdruck führen, dann wird die Sachebene von Führung zum Engpass: Wie gut gestalten Führungskräfte ihren Verantwortungsbereich? Berücksichtigen sie sowohl Unternehmensstrategien als auch Fähigkeiten und Interessen der Mitarbeiter? Haben sie diesen Führungsprozess im Griff:

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 -potenziale der Mitarbeiter berücksichtigen, aber auch die eigene Work-Life-Balance
6. Bildungs- und Entwicklungsbedarfe für Bereich und Personen ableiten und geeignete Maßnahmen auswählen
7. die Umsetzung der Pläne über SMART-Ziele, Projekt-Management und tägliche Führungsarbeit lenken, bei Veränderungen pragmatisch, aber strategieorientiert handeln

Diesen komplexen Prozess, der den Kern von Personal- und Bereichsmanagement ausmacht, bekommt keine Führungskraft aus dem Bauch heraus erfolgreich in den Griff. Über 30 Informationsarten müssen mit Führungs-Know-how verknüpft und

beurteilt werden, um tragfähige Entscheidungen zu treffen. 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 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. Das setzt voraus, dass die Ziele geklärt sind, denn Aufgaben sind Wege zur Zielerreichung.

Führungserfolg hängt heute viel stärker als früher davon ab, ob Führungskräfte diese Komplexität in den Griff bekommen und auch behalten, denn Veränderungen sind an der Tagesordnung. Führungskräfte benötigen geeignete Methoden, um Veränderungsprozesse erfolgreich zu gestalten und deren Auswirkungen und Konsequenzen mitzudenken. Klassische „Papier“-Instrumente leisten das nicht, weil sie nicht dynamisch verknüpft sind und es für wichtige Themen wie Kapazitätsplanungen (außerhalb der Produktion) oder differenzierte Bildungsbedarfsanalysen keine praktikablen Hilfestellungen gibt. Mit der Manager Performance Map (MPM) ist seit zwei Jahren das erste Werkzeug erfolgreich im Einsatz, das den kompletten Führungsprozess abbildet, alle notwendigen Instrumente und bewährtes Know-how enthält und mit MS-Excel vernetzt. Excel-Kenntnisse sind wegen der menügesteuerten Benutzeroberfläche nicht notwendig.

Die MPM ermöglicht Computer Aided Leadership: Das Werkzeug erfasst erstmals alle wesentlichen Führungsinformationen und kann jahrelang fortgeschrieben werden. Damit dokumentieren Führungskräfte Erfahrungen, lernen daraus und füllen deshalb ihre Führungsfunktion immer besser aus.

Informationstechnik reduziert Informationskomplexität: Informationen werden nur einmal eingegeben, können einfach verändert werden und übertragen sich automatisch auf alle relevanten Stellen im Tool. Komplexe Zusammenhänge werden transparent, weil Führungsinhalte Schritt für Schritt erfasst, verknüpft und dann handlungsorientiert geordnet werden.

Die MPM verbessert Führungsentscheidungen signifikant: Sie leitet Führungskräfte durch den Führungsprozess. Sie schafft

Entscheidungsgrundlagen über strukturierte Denkprozesse und gezielt eingespielte Feedbackinformationen, ohne Entscheidungen vorzugeben. Alternativen für Kapazitätsplanung und Aufgabenverteilung können einfach simuliert werden. Konsequenzen werden sofort in anderen Prozessschritten sichtbar. Mit wenigen Ergebnisblättern werden Mitarbeiter in Planungs- und Umsetzungsprozesse einbezogen.

Der Nutzen ist aber umfangreicher und vielschichtiger:

Kooperative Mitarbeiterführung bekommt eine stabile Basis, denn wie soll kooperiert werden, wenn Führungsstrategie und operative Umsetzungspläne weder existieren noch „visualisiert“ werden können und deshalb nicht zur Grundlage von Führung werden? Wer Betroffene zu Beteiligten macht, steigert Motivation.

Unternehmensweite Führungssysteme gewinnen an Effektivität und das Personalwesen kann professioneller unterstützen. Mitarbeitergespräche und Bildungsbedarfsanalysen bekommen eine belastbare Informationsbasis. Durch ein Zielvereinbarungssystem auf den Bereich „heruntergebrochene“ Ziele werden im Werkzeug weiter verarbeitet. Wenn Führungskräfte eine Stunde pro Monat investieren, um die MPM „up to date“ zu halten, haben sie vereinbarte Ziele immer vor Augen.

Die MPM optimiert Stellenneubesetzungen, denn das ist die Gelegenheit, Aufgaben neu zu verteilen. Die Matrix, mit der Aufgaben und Personen kombiniert werden, ist die exzellente Entscheidungsgrundlage, ein fundiertes Anforderungsprofil ist das Ergebnis.

Die MPM löst auch das Problem der veralteten Stellenbeschreibungen. Dieses Instrument, das in jedem Qualitätsaudit gefordert wird, ergibt sich automatisch aus der Aufgabenverteilung und ist immer aktuell, wenn die MPM gepflegt wird.

Die MPM ist die ideale Grundlage für Coachingseminare mit Schwerpunkt Personal- und Bereichsmanagement. Jeder Teilnehmer arbeitet am eigenen Laptop mit der eigenen MPM-Software. Mit konkreten Daten des eigenen Bereichs wird Führungstheorie direkt angewendet. Know-how wird im Plenum erklärt und im Einzelcoaching vertieft. Mit der MPM nimmt jeder Teilnehmer seine konkreten Pläne mit an den Arbeitsplatz. Über Ergebnisblätter wird aus Planungen Realität, zusammen mit den Mitarbeitern. Dabei unterstützt ein Nachcoachingprozess.

Damit ist die MPM innovative Trainingsmethode und dauerhafter Coach am Arbeitsplatz. Beim Innovationspreis-IT 2011 der Initiative Mittelstand belegte die MPM bei der Wahl des innovativsten Produktes aus NRW den 2. Platz. Die MPM schafft Fortschritt für Führung.

Coaching-Seminar mit der Manager Performance Map

Mit dem revolutionären Werkzeug führen Sie einfacher, produktiver, motivierender. Sie lernen nicht nur ein völlig neues Werkzeug kennen, sondern wenden es direkt an: Auf Ihre persönliche Führungssituation, mit den eigenen Daten in der eigenen Software. Damit nehmen Sie Pläne und Entscheidungen mit nach Hause und setzen sie dort um.

Schwerpunkte:

Mit der Manager Performance Map (MPM) bekommen Sie Ihr Personal- und Bereichsmanagement als Führungsgrundlage in den Griff:

- Führungsentscheidungen sicher treffen
- Veränderungsprozesse erfolgreicher steuern
- Ziele besser erreichen
- Knappe Personalkapazitäten effektiver einsetzen
- Weiterbildung wirksamer gestalten
- Teamentwicklung optimieren

Termin: 18.–19.10.2011 in Köln

Beginn 1. Tag: 9.30 Uhr, Ende 2. Tag: 17.00 Uhr

Referent: Dr. Wolfgang Schröder, Inhaber Personal-Systeme, Trainer, mitarbeitender Berater, Fachbuchautor, Meinerzhagen

Nähere Informationen finden Sie auf unserer Homepage www.datakontext.com oder Sie kontaktieren uns per Telefon unter 0 22 34/6 56 33 oder 6 56 38, Fax: 0 22 34/6 56 35 oder E-Mail: tagungen@datakontext.com.



Autor:

DR. WOLFGANG SCHRÖDER

E-Mail: dr.w.schroeder@t-online.de

www.dr-schroeder-personalsysteme.de