



Verbesserung der Führungskultur und Steigerung des Unternehmererfolges



Im harten Wettbewerb bestehen

Inhalt

Einführung.....	3
Wege und Methoden zur Verbesserung der Führungskultur.....	4
Methoden und Tools.....	5
Kundenzufriedenheit	5
Mitarbeiterzufriedenheit.....	6
Die Entlohnung: das Incentive	7
Jour Fixe.....	7
Mitarbeitergespräche	7
Führungsgespräche.....	7
Arbeitssystematik	8
Aufbau- und Ablauforganisation	8
Aufbauorganisation.....	8
Prozesse.....	8
Betriebswirtschaft und Berichtswesen	8
Schlussbemerkung.....	8

Einführung

Sie meinen, dass hie und da bei Ihnen Führungsschwächen vorhanden sind. Wenn ja, dann sollten wir beide uns die Frage stellen, ob wir eine Beratung miteinander eingehen wollen.

Ich denke, ich habe **Einiges drauf** – Methoden, Fähigkeiten, Einfühlvermögen, Kenntnisse und **Erfahrungen** – wovon Sie profitieren können, für sich einen Nutzen ziehen können.

In einer gemeinsamen Beratung geht es darum, miteinander zu ringen, aufeinander einzugehen. Einerseits verfügen Sie über einen reichen Erfahrungsschatz, direkt aus der Realität und aus konkreten Fällen. Andererseits biete ich ein enormes Wissen aus **vierzig Berufsjahren** in verschiedenen Führungsebenen und zuletzt aus **acht Beratungsjahren**, um auf Ihre Individualität einzugehen und mit Ihnen zusammen neue und ergebnisorientierte Wege zur Verbesserung der **Führungskultur** zu finden. Das gelingt am besten anhand von Situationen und konkreten Beispielen aus Ihrem täglichen Arbeitsleben.

Wenn wir uns aufeinander einlassen, dann begleite ich Sie über die nächsten Monate und Sie vertrauen sich mir an, ohne Ihr eigenes „Ich“ zu verlieren. Wir wollen gemeinsam Ihre persönliche Führungskultur entwickeln sowie die Führungskultur in Ihrem Unternehmen verbessern.



Was wir Beide riskieren?

- ✚ Sie, dass Sie Zeit und Geld in mich investiert haben und dass diese Art der Beratung für Sie nicht der richtige Weg ist.
- ✚ Ich, dass ich Kraft und Zeit in Sie investiert habe und erkenne, dass ich und meine Art bei Ihnen nicht fruchten, Ihnen keinen Vorteil bringen.

Was unsere Chancen sind?

- ✚ Sie vertrauen sich mir an und profitieren aus meinem enormen Erfahrungsschatz und Wissen. Sie übernehmen die eine oder andere Methode von mir und Ihr Führungssystem wird besser.
- ✚ Ich, ich sehe, wie es sich bei Ihnen zum Besseren wandelt und erkenne, dass meine Erfahrungen und meine Art Ihnen von Nutzen sind und Ihr Geschäft sich aus Gründen, die wir vielleicht nicht objektiv zu messen vermögen, langsam aber stetig verbessert.



Wege und Methoden zur Verbesserung der Führungskultur

DIE VISION, DAS LEITBILD, DAS FÜHRUNGSSYSTEM SOWIE GESCHÄFTSZIELE IM UNTERNEHMEN

Die **Vision** ist die prägnante Formulierung eines gerade noch machbaren Leistungsvorsprunges Ihres Unternehmens. Visionen müssen Vorteile für Ihr Unternehmen bzw. für das Geschäft bringen.

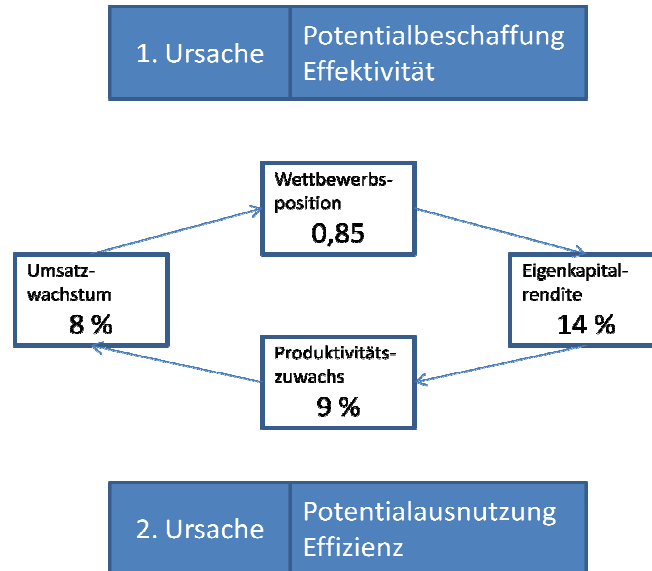


Mit Hilfe des **Leitbildes** werden Grundsätze des Unternehmens (Unternehmensverfassung, Unternehmenspolitik, Unternehmenskultur) kommuniziert.

Das **Führungssystem** beinhaltet ein konkretes Umsetzungskonzept für die Mitarbeiter und, noch wesentlicher, für die Führungskräfte. Hier finden wir **Strategien, Stärken, leitssätze für Unternehmenswerte sowie Regeln für das Führungssystem**.

- ✚ Verfügen Sie und Ihr Unternehmen über Vision, Leitbild und Führungssystem? Benötigen Sie und Ihr Unternehmen eine Vision, ein Leitbild und ein Führungssystem?
- ✚ Welche Wege führen zu einer Vision, mit Leitbild und Führungssystem?

Die gesamtheitlichen Leitlinien des Führungssystems müssen in die wesentlichen und wirtschaftlichen Ziele des Unternehmens „transformiert“ werden. Traditionell wurden **Geschäftsziele** in **Umsatz-** und **Ertragsgrößen** formuliert und detailliert. Neue Geschäftszielsysteme zeigen die Verbindung zwischen Ursachen und Wirkungen systematisch auf und konzentrieren die Ziele auf wenige Eckwerte im Wettbewerbsvergleich. Deshalb kommen **Wettbewerbsposition** und **Produktivität** hinzu.



Methoden und Tools

Jetzt kommt das Wesentliche meines Coachings – die Einführung von Methoden und Tools, welche regelmäßig angewendet werden und in der täglichen Führung den Unternehmer stärken und das Unternehmen und dessen Ergebnisse nach vorn bringen.

DIE 3 (5) K'S IN DER FÜHRUNG

Das sind: Kompetenz, **Kreativität**, **Kritikfähigkeit**, **Konsensfähigkeit**, Konsequenz, Konfliktfähigkeit. Hierüber werden wir im Falle der Zusammenarbeit noch häufig miteinander reden.

Kundenzufriedenheit

Ein gutes Unternehmen misst regelmäßig die Zufriedenheit seiner Kunden und verfolgt dessen Entwicklung. Wie die Kundenzufriedenheit gemessen wird, das erarbeiten wir gemeinsam. Natürlich gilt es, daraus Maßnahmen abzuleiten, an welchen Stellen und wie wir die Kundenzufriedenheit verbessern



wollen.

Mitarbeiterzufriedenheit

Ebenso messen wir regelmäßig die Zufriedenheit der Mitarbeiter und verfolgen deren Entwicklung. Wie die Mitarbeiterzufriedenheit gemessen wird, das erarbeiten wir gemeinsam. Die Ergebnisse werden mit den Mitarbeitern durchgesprochen und es werden Maßnahmen zur Verbesserung beschlossen.



VERANTWORTUNG UND AUFGABEN DES MITARBEITERS

Wir unterscheiden:

1. Verantwortungsbereich des Mitarbeiters
2. Aufgaben des Mitarbeiters

Die Stellenbeschreibung beschreibt und detailliert Beides.

In der Stellenbeschreibung wird festgehalten, was der Mitarbeiter zu verantworten hat und welche Aufgaben und Tätigkeiten von ihm zu erledigen sind.

DIE ZIELVEREINBARUNG

In der Zielvereinbarung verabreden Chef und Mitarbeiter Arbeitsziele für die kommende Periode (in der Regel 12 Monate). Die Zielerreichung wird regelmäßig (am besten quartalsweise) durchgesprochen und aktualisiert. Nachfolgen eine gute Systematik zur Festhaltung und regelmäßigen Verfolgung der Ziele des Mitarbeiters.

2. Hauptziel						
		Prämie	Ziel	Termin	Ist	Bemerkung
2.1						
3. Weitere Ziele						
		Meßgröße / Ziel	Benchmark	Termin	Ist	Bemerkung
3.1						
3.2						
3.3						
3.4						
3.5						
4. Fortschreibung aktueller Ziele						
		vereinbart am	Ziel	Termin	Ist	Bemerkung
4.1						
4.2						
4.3						
4.4						
4.5						
4.6						
Datum						
Unterschriften						
		<i>Chef</i>		<i>Mitarbeiter</i>		



Die Entlohnung: das Incentive

Mit Sonderzahlungen, ausgelobte Incentives werden besondere Leistungen der Mitarbeiter honoriert. Das können Kurzurlaube, Outdoor-Seminare und Fitnessprogramme oder auch auf der Erfüllung der Zielvorgaben vorher festgelegte Zahlungen bzw. Provisionen sein.

Jour Fixe

Zur Verbesserung der Kommunikation und der Kultur werden auf allen Ebenen des Unternehmens regelmäßige Jour Fixe durchgeführt. Eine Standardtagesordnung hilft bei der effizienten Durchführung dieser Veranstaltung. Die Ergebnisse und Beschlüsse (To Do's) werden in einfachen Beschlusslisten festgehalten und von Jour Fixe zu Jour Fixe verfolgt.

Mitarbeitergespräche

Mindestens einmal im Jahr sollte mit dem Mitarbeiter ein individuelles Gespräch geführt werden – „Das **Mitarbeitergespräch**“. Hier geht es um die Findung seiner Stärken sowie seiner Verbesserungspotentiale. Daraus werden drei bis fünf Maßnahmen vereinbart, an denen der Mitarbeiter in der folgenden Periode arbeitet und sich verbessert. Das kann sein Teamverhalten betreffen. Das kann auch die fachliche Weiterbildung sein.



Führungsgespräche

Einmal im Jahr bekommen die direkten Mitarbeiter die Möglichkeit aus ihrer Sicht mit dem Chef ein **Führungsgespräch** zu führen. Hier geht es ebenso wie beim Mitarbeitergespräch um die Findung der Stärken sowie der Verbesserungspotentiale des Chefs. Daraus werden ebenfalls drei bis fünf Maßnahmen vereinbart, an denen der Chef in der folgenden Periode arbeitet und sich verbessert.

Arbeitssystematik

Das sind wesentliche Elemente einer Arbeitssystematik im Betrieb:

- ✚ Führung von To Do-Listen
- ✚ Führung von Betriebsmitteilungen
- ✚ Manuals in Vertrieb, Abwicklung, Produktion, auch als Grundlage einer ISO-Zertifizierung
- ✚ Checklisten

Aufbau- und Ablauforganisation

Aufbauorganisation

Gibt es eine klare Organisation in Ihrem Unternehmen? Sind die Verantwortlichkeiten geklärt? Ist Ihr Betrieb richtig aufgebaut, richtig organisiert? Eine **Organisation** ist eine soziale Struktur, die aus dem planmäßigen und zielorientierten Zusammenwirken von Menschen entsteht und eine Abgrenzung zur Umwelt herstellt.

Prozesse

Die Ablauforganisation in einem Unternehmen bestimmt die Effektivität. Mit Hilfe von Prozessen werden Arbeitsabläufe strukturiert und in Arbeitsschritte unterteilt. Dabei kommt es durch kontinuierliche Verbesserungen darauf an, die Abläufe permanent zu verbessern und die Effizienz zu steigern. Verbesserungen von 50 % des bisherigen Aufwandes sind durchaus denkbar gegenüber Unternehmen ohne gute Prozessabläufe.

Prozesse gelten für die Fertigung und Produktion genauso wie für den erfolgreichen Vertrieb. Hier bewährt es sich eine erfolgreiche Vertriebssystematik zu entwickeln.

Betriebswirtschaft und Berichtswesen

Ich coache Sie bei der Entwicklung und Erstellung vielfältiger Hilfen und Führungssysteme zur Beobachtung der betriebswirtschaftlichen Daten in Ihrem Unternehmen. Basis sind die betriebswirtschaftlichen Auswertungen. Hier eine Auswahl guter und erprobter Hilfsmittel:

- ✚ Planung der Zukunft
- ✚ monatliche Verfolgung der Plan- /Istdaten
- ✚ Liquiditätsverfolgung
- ✚ Stundenschreibung und Messung der Stundenproduktivität
- ✚ Projektmanagement
- ✚ In Projekten die Plan- / Istverfolgung sowie die Berichterstattung in Statusgesprächen zur Verbesserung der Projektergebnisse
- ✚ Projektkalkulationen und Nachkalkulationen
- ✚ im Vertrieb die Vertriebssystematik und die Steigerung des Vertriebserfolges

Schlussbemerkung

Führungscoaching ist eine sehr individuelle Angelegenheit. Natürlich gibt es Grundsätze, Methoden und Tools zur Stärkung der Führungskultur. Führung bleibt aber immer noch eine sehr individuelle Angelegenheit. Ich stelle mich sehr auf Sie ein, versuche mit Ihnen Ihre ei-

gene **Führungskultur** zu entwickeln. Ich biete dazu Erfahrung, Ehrlichkeit und enormes Breitenwissen für Sie und Ihr Unternehmen.

(Fotos: © Zar [Fotolia.com](https://www.fotolia.com) - © James Thew [Fotolia.com](https://www.fotolia.com) - © pressmaster [Fotolia.com](https://www.fotolia.com))