



## Leadership – Teil 1: 10 Tipps zum erfolgreichen Führen durch Ziele



Für Unternehmer stellt sich in Gesprächen oft die Frage: Für welches Problem sollte man als Geschäftsführer oder Führungskraft persönlich eine Lösung finden? Für das Zufriedenstellen welcher Bedürfnisse ist der Geschäftsführer selbst zuständig und verantwortlich und was genau ist zu tun?

Grundlage jeder Führung ist die Klarheit darüber, wie „Führungserfolg“ innerhalb Ihres Unternehmens definiert ist. Wie messen Sie in Ihrem Unternehmen Führungserfolg? Ist es beispielsweise der Umsatz, die Rendite, der Marktanteil oder die Fluktuationsrate, der Krankenstand oder die Anzahl der Verbesserungsvorschläge? Falls Sie Mitarbeiterbefragungen durchführen, sprechen Ihre Führungskräfte ihre Mitarbeiter dann offen und selbstkritisch auf die Kritikpunkte an?

Je nach Unternehmen wird Führung unterschiedlich gelebt und bewertet. Jeder Unternehmer entwickelt ein eigenes Bild darüber, was „gute Führung“ ist. Allgemeine Zustimmung vieler Unternehmer findet die Forderung, dass die Führung gewisse, zentrale Aufgaben sicherstellt, wie das Organisieren von Zusammenarbeit, der Umgang mit Konfliktsituationen, Mitarbeiterführung mit konstruktivem Feedback und Kostenbewusstsein.

Unstrittig ist auch die Bedeutung von klaren Zielen, die von der Geschäftsführung und heruntergebrochen von den Führungskräften erst zu setzen und zu kommunizieren und dann auch umzusetzen sind. Führung bedeutet eben auch umsetzen und realisieren von Zielen. Aber wie ernsthaft und dauerhaft sind die Ziele im Unternehmen? Sind es quantifizierte Vorgaben der Geschäftsführung oder dienen sie auch als Führungsinstrument und der Motivation?



Unserer 10 Tipps zum Führen mit Zielen sind nach wie vor aktuell und verdienen der Beachtung.

### 1. Ziele formulieren

Geben Sie eine klare Richtung vor und setzen Sie Schwerpunkte. Kein Segler kommt ans Ziel, wenn er den Kurs und die Etappenziele nicht kennt.

### 2. Prioritäten

Bewerten Sie Ihre Aufgaben nach:

- Wichtigkeit
- Dringlichkeit
- Auswirkung

auf Ihre Zielerreichung. Dann fokussieren Sie sich auf die richtigen Prioritäten und eliminieren Aktivitäten, die Ihnen nicht bei der Zielerreichung helfen oder stellen diese hinten an.

### 3. Effizienter arbeiten durch Zielsetzungen

Das Gefühl von zu viel Arbeit und unbefriedigenden Ergebnissen führt zu Demotivation. Gleichzeitig kann zu viel Arbeit ein Indikator für fehlende oder ungenaue Ziele sein. Ziele schärfen den Fokus und verhindern schlechte Ergebnisse.

### 4. Konzentration

Konzentrieren Sie sich zuerst auf den Engpass Ihrer Kunden und dann auf Ihren internen Engpass. Fragen Sie sich, was nicht mehr zu tun ist und was verändert werden muss.

### 5. Quantitative Ziele

Nutzen Sie die SMART-Regel für Ihre Ziele

- S = Specific (Spezifisch)
- M = Measurable (Messbar)
- A = Achievable (Erreichbar)
- R = Realistic (Realistisch)
- T = Time framed (Zeitraumen)

Können Sie jederzeit feststellen (messen), ob Sie noch auf dem richtigen Weg sind? Wird kontrolliert, ob Sie alle Ihre Ziele am Ende der Periode erreicht haben? D.h. Erreichten Sie den sicheren Hafen oder wichen Sie zwischendurch vom Kurs ab und segeln noch mit vager Orientierung auf dem Meer? Klare Formulierungen und zwischenzeitliche Standortbestimmungen sichern Ihren Erfolg.

### 6. Ziele mit Ressourcen

Ziele erreichen bedeutet, die Ressourcen zur Verfügung zu stellen. Haben Sie ausreichend Produktionskapazitäten und genug Fachkräfte zur Zielerreichung? Haben Sie das zur Zielerreichung notwendige Wissen im Unternehmen oder sind zusätzliche Kompetenzen zu entwickeln oder zu beschaffen? Dazu bedarf es klarer Entscheidungen.

### 7. Persönliche Ziele

Jeder im Unternehmen hat persönliche Ziele. Suchen Sie Wege und Maßnahmen, möglichst viele persönliche Ziele mit den Unternehmenszielen in Einklang zu bringen. Kommunizieren Sie dies und schaffen Sie dadurch und durch die Bereitstellung der notwendigen Ressourcen die Basis,



dass sich Ihre Mitarbeiter mit den Unternehmenszielen identifizieren können.

Kennen Ihre Mitarbeiter die Bedeutung ihrer Aufgaben für das Gesamtunternehmensziel? Das ist der nächste operative Schritt. Die Verantwortung für die Ziele müssen personalisiert werden. Gute Führung erfolgt individuell nicht kollektiv. Denn Ziele beziehen sich zwar einerseits auf Leistung aber andererseits auch den Menschen.

#### **8. Kurzfristige oder langfristige Ziele**

Unterscheiden Sie zwischen Leistungszielen und Entwicklungszielen.

#### **9. Schriftliche Ziele**

Formulieren Sie alle Ziele schriftlich. Das erhöht die Konzentration und Umsichtigkeit im Planungsprozess. Schriftliche Ziele sind die Grundlage, diese glaubwürdig und seriös publik zu machen und zu kommunizieren. Sie sind der Fahrplan für Ihre Mitarbeiter. Ändern Sie den Fahrplan nicht mehrfach im Jahr. Das führt zu Kursabweichungen, Irritationen, Demotivation und Zweifel an der Ernsthaftigkeit.

#### **10. Das Ziel führt**

Ziele sind das maßgebliche Führungsinstrument. Persönlichkeitsstruktur-Analysen zeigen, dass die meisten Mitarbeiter einen Zielrahmen wünschen. Er gibt Ziel und Kurs vor und vermittelt Sicherheit gleichermaßen. Sie steuern gemeinsam auf das Ziel zu und nehmen gemeinsam evtl. Kurskorrekturen vor, wenn Ihnen der Wind mal entgegenschlägt und Sie gegen kreuzen müssen.

Reinhard Sprenger fasst erfolgreiche Führung wie folgt zusammen: „Insofern arbeitet eine gute Führungskraft jeden Tag hart daran sich überflüssig zu machen.“ Führung von heute zeichnet sich durch Selbstverantwortung & -organisation aus. Führung durch Anweisung ist Führung von gestern.

**Joachim Berendt** ist Inhaber der Unternehmensberatung Berendt & Partner und Initiator und Gründungsmitglied der „Offensive Mittelstand – Gut für das Saarland“. Nach 12 jähriger Tätigkeit als Vorstand und Geschäftsführer mittelständischer Unternehmen berät er als ausgewiesener Experte seit 2004 den Mittelstand in Unternehmenskultur, Wissensmanagement und Personalentwicklung. Er verfügt über 22 Jahre Erfahrung als Aufsichtsrat, lehrt an mehreren Hochschulen und ist Mitglied der Akademie für neurowissenschaftliches Bildungsmanagement. Sein Beratungsunternehmen Berendt & Partner ist für seine Qualitätsberatung von Fachverbänden und vom TÜV Süd nach ISO 9001:2008 zertifiziert.

<http://www.berendt-partner.de>