

## B & P Consulting

### Wie viel Führung gönnen wir uns?

07/2013

#### I. Das Rollenmodell

Unser Leben ist vielschichtig, abwechslungsreich, gar komplex und immer mal wieder am Rande des Chaos. Da könnte es eine echte Hilfe sein, wenn es ein Werkzeug gäbe, das uns ein besser geordnetes Selbst- und Zeitmanagement schafft. Jeder von uns hat verschiedene Rollen, die einen mehr, die anderen weniger. Wir sind Ehepartner, Eltern, Geschäftsführer, Projektmanager, Aufsichtsrat, Freund, Hobbysportler, ehrenamtliches Vorstandsmitglied in einem Verein oder vielleicht nicht ganz freiwillig Elternbeirat in der Schule unserer Kinder.

Jede dieser Rollen stellt unterschiedliche Ansprüche und Anforderungen an uns. Die Intensität wechselt. Wenn im Kindergarten ein Tag der offenen Tür ansteht oder im Beruf ein bestimmtes Projekt zu Ende gebracht werden muss, steigt die Intensität. Im Gegenzug gibt es hoffentlich Zeiten, in denen die Anforderungen geringer sind. Der Vorteil dieses Rollen-Modells ist, dass ich durch diesen ganzheitlichen Ansatz, der sowohl berufliche als auch private Lebensbereiche erfasst, die Chance auf eine Balance habe und keinen Bereich aus den Augen verliere.

Das Wochenarbeitsblatt		Woche vom
Rollen	Ziele	Prioritäten diese Woche
➔		
➔		
➔		
➔		
➔		
➔		
➔		
➔		

Stephen Covey, anerkannter Bestseller-Autor empfiehlt maximal sieben Rollen zu definieren (Pfeile im Schaubild) und diese mindestens einmal die Woche gedanklich durchzugehen und zu überlegen, welche Ziele, Prioritäten und Aufgaben es gibt.

Der Schlüssel für den Erfolg ist die sofortige Umsetzung in die Wochenplanung und den Terminkalender.

Das Chart auf der vorigen Seite gibt eine Idee, wie dieses Rollen-Modell mit Leben gefüllt wird und damit bei konsequenter Anwendung einen guten Überblick geben kann.

**II. Ausdauer wird früher oder später belohnt, meistens aber später**  
(Wilhelm Busch)

Als Führungskraft kennen Sie keinen Nine-to-Five Job. Neben allen operativen Aufgaben den Überblick zu behalten und dabei auch noch die Arbeitsqualität der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, den gemeinsamen wirtschaftlichen Erfolg und vielleicht die Unternehmenskultur im Auge zu haben, passt nicht in eine 40 Stunden Woche. Das war noch nie so und so wird es insbesondere bei Freiberuflern und mittelständischen Unternehmern auch nie sein.

Ist es dennoch zu schaffen? Klares ja! Aber nur mit Planung, Ausdauer und Zielsetzung. Das Grundsätzliche vorne weg, das macht uns zusätzliche Arbeit und lohnt sich erst später.

Beginnen wir mit einem Exkurs in die Wissenschaft. In der BWL werden die drei Planungsebenen nach der zeitlichen Dimension unterschieden:

1. bis ein Jahr (operativ)
2. bis drei Jahre (taktisch)
3. über drei Jahre (strategisch).

Ein strategischer Rahmen ist notwendig. Gablers Wirtschaftslexikon definiert Stra-

tegie als die „*grundsätzliche, langfristige Verhaltensweise oder Maßnahmen-Kombination der Unternehmung und relevanter Teilbereiche gegenüber ihrer Umwelt zur Verwirklichung der langfristigen Ziele*“. Dieser Rahmen muss langfristig gestaltet werden. Wobei die Betonung auf langfristig liegt. Selbstverständlich muss dieser Rahmen auch und gerade in unserem schnelllebigen Geschäftsumfeld regelmäßig überprüft werden. Aber zu häufige Kurswechsel führen zu einem Zick-Zack-Kurs, was dem Erfolg nicht zuträglich ist.

Eine Strategie trifft Aussagen zu den folgenden vier Bereichen:

1. dem Tätigkeitsbereich
2. den Ressourcen
3. den Wettbewerbsvorteilen
4. den Synergien

Die meisten Unternehmen scheitern nicht an einer schlechten Strategie sondern an der mangelnden Konsequenz und Stringenz bei der Umsetzung. Es braucht sogenannte „rückgekoppelte Kreisläufe“, die zu einer regelmäßigen Optimierung der vorhandenen Prozesse und Maßnahmen führen. Keine leichte Aufgabe, die erfolgreich fast immer in Begleitung externer Berater erfolgt, da sie vor allem die Aufgabe der Kontrolle und Begleitung einer stringenten Vorgehensweise und termingerechter Umsetzung haben.



### III. Ein Jahr geht schnell vorbei!

Spannend ist die Tatsache, dass man in vielen Branchen Jahr für Jahr Mitte Februar Einladungen zu sogenannten „Jahresauftaktveranstaltungen“ bekommt. Das erste Quartal ist quasi schon vorbei und nun fängt man mal langsam an, sich Gedanken über das Jahr zu machen. Ein solches Vorgehen führt vor allem dazu, dass man der Zeit und seinen Zielen hinterher läuft. Die einzige Rechtfertigung für ein solches Vorgehen ist die Annahme, dass das erste Quartal sowieso verlorene Zeit sei. Wie also geht gute Jahresplanung?

Ganz wichtig ist rechtzeitig. Klug ist es, bereits Anfang des vierten Quartals die Grundlagen für das kommende Jahr zu setzen. Auch in Kleinigkeiten! Das spart oft Geld. Einkäufe, Preisverhandlungen und eventuell auch Dinge wie Reisekosten, und Hotelbuchungen werden in Richtung Durchführungstermin immer teurer. Warum also nicht das, was geht, frühzeitig festlegen und organisieren. Übrigens, dann fällt auch das endlose Suchen nach Terminen deutlich leichter, da die Kalender des nächsten Jahres noch nicht überfrachtet sind.

Was das eigentliche Geschäftsfeld angeht, gibt es fast immer Zyklen. Kennen Sie Ihren Branchenzyklus und ist er bis ins Detail bei der Planung berücksichtigt? Jahresauftaktaktionen, Urlaubszeit, Weihnachtszeit, Steuertermine etc. – oft werden gegen Ende des Jahres deutlich hö-

here Umsätze geschrieben als in den ersten drei Quartalen. Das muss in der Planung berücksichtigt werden. Zeit-Ziel-Erreichung mindert Stress. Wer in einer Branche arbeitet, die einem bestimmten Zyklus unterliegt, sollte ihn berücksichtigen. Wenn branchenabhängig im ersten Halbjahr realistisch nur ein Drittel des Jahresumsatzes zu erzielen ist, sollte nicht bis zum 30.06. 50 % des Jahreszieles in der Planung stehen. Wer das nicht berücksichtigt hat dauernd rote Zahlen in den Büchern und ist auch im Umgang mit Mitarbeitern „eher angefressen“. Wer diese Zahlen aber gar nicht kennt, merkt unter Umständen zu spät, dass er gegensteuern sollte.

### IV. Seit Jahrtausenden gilt – von Woche zu Woche

Viele kleine Planungsschritte sind notwendig. Bei aller gewünschten Konsequenz in der Umsetzung ist ein Punkt sehr wichtig. Die Woche ist als kleinste Planungseinheit der alles entscheidende Zeitraum. Folgende Argumente sprechen für die Woche als sinnvollen Planungszeitraum:

1. Sie befreit uns aus dem Klein-Klein der täglichen To-do-Listen
2. Das Bewerten, ob die Planung erfolgreich war oder nicht, lässt sich realistischer vornehmen
3. Sie ermöglicht Geschäftliches und Privates in Einklang zu bringen



4. Sie ist seit Jahrtausenden der natürliche Rhythmus über die Kulturkreise hinweg.

Im Beitrag des Monats Juni haben wir die Aufgaben beleuchtet, sie sind der Schlüssel für eine gelingende Wochenplanung. Während es bei dieser Betrachtung auch und gerade darum geht, Quadrant II (siehe Schaubild BAN-Aktuell 06/2013) zu etablieren, muss es im gleichen Maß darum gehen, die anstehenden, notwendigen, ggf. auch dringenden Aufgaben einzutakten.

Der erste Schritt, um eine regelmäßige Wochenplanung zu etablieren, ist ein fester Termin im Kalender, der eben zu dieser Planung dient. Er sollte spätestens Sonntagabend sein, besser donnerstags oder freitags.

Unabhängig davon, welches System Sie nutzen (Outlook, iPhone, Papierkalender), visualisieren Sie die kommende Woche auf einer Seite. Das verschafft Ihnen einen Eindruck, was auf Sie zu kommt und gibt Ihnen ein Gefühl dafür, ob Sie in der Balance sind. Tragen Sie auch alle privaten Termine ein. Definieren Sie Ihr wöchentliches jour fixe als „Termin mit sich selbst“, um Ihre Wochenplanung praktisch zu machen.

Es braucht vielleicht einen guten Coach, um dies zu erreichen. Eine Investition die sich lohnen wird. Wenn Sie sich erst einmal an das befreiende Gefühl gewöhnt haben, dass die Dinge, die planbar sind gut überlegt, vorbereitet und eben auch mit dem wohl nötigen Zeiteinsatz auf die bevorstehende Woche verteilt sind, werden Sie es nicht mehr missen wollen. Werten?

**Information:**

Der Inhalt dieser Information wurde nach bestem Wissen und Kenntnisstand erstellt. Mit Rücksicht auf die Komplexität der angesprochenen Themen und den ständigen Wandel der Rechtsmaterie bitten wir um Verständnis, wenn wir unsere Haftung und Gewährleistung auf Beratungen in individuellen Einzelaufträgen nach Maßgabe unserer Auftragsbedingungen beschränken und sie i. Ü., d. h. für diese Informationen ausschließen.

