

Die wichtigsten Führungsinstrumente

Führungstechnik	Erläuterungen
1. Ziele vereinbaren	<p>Mit den Mitarbeitern Ziele zu vereinbaren ist eines der wichtigsten Führungsinstrumente. Ohne klare Ziele fehlt es Mitarbeitern an Orientierung. Herausfordernde Ziele können auch die Motivation des Mitarbeiters steigern.</p> <p>Ziele sind der Maßstab für die Beurteilung eines Mitarbeiters. Ziele vereinbaren heißt, einen Dialog mit dem Mitarbeiter zu führen. Denn nur Ziele, mit denen sich der Mitarbeiter identifiziert, schaffen eine hohe Motivation.</p> <p>Ziele zu setzen ist kein einmaliger Prozess. Gespräche über die Zielerreichung sind wichtig. Es ist auch Aufgabe der Führungskraft, die erforderliche Unterstützung zu geben. Ziele sollten immer nach der SMART-Regel formuliert und vereinbart werden.</p>
2. Delegieren	<p>Delegation ist das Übertragen von Aufgaben auf den Mitarbeiter. Der Grad der Unterstützung von Seiten der Führungskraft ist dabei von der Qualifikation des Mitarbeiters abhängig. Neue Mitarbeiter brauchen viel Unterstützung, Training und Anleitung – erfahrene Mitarbeiter nicht. Die Verantwortung für die Durchführung der delegierten Aufgabe liegt beim Mitarbeiter. Die Verantwortung für das Ergebnis bleibt bei der Führungskraft.</p>
3. Kontrollieren	<p>Kontrolle ist ein wichtiges Führungsinstrument. Erfüllung einer Aufgabe oder Stand der Zielerreichung muss kontrolliert werden, um die gewünschte Qualität und Quantität dauerhaft zu sichern. Jedoch sollte es sich zunächst immer um eine Ergebniskontrolle handeln, nicht um das Bespitzeln von Mitarbeitern. Zu viel Kontrolle macht unselbstständig und demotiviert. Zu wenig Kontrolle kann zu schlechten Ergebnissen führen.</p>
4. Mitarbeiter fördern und entwickeln	<p>Jede Führungskraft ist auch Trainer oder Coach. Damit das gesamte Unternehmen dauerhaft erfolgreich ist, besteht die Notwendigkeit der Weiterentwicklung jedes Mitarbeiters. Stillstand in der Mitarbeiterentwicklung bedeutet einen längerfristigen Verlust der Wettbewerbsfähigkeit.</p>
5. Feedback geben: positiv und konstruktiv	<p>Mitarbeiter brauchen eine Rückmeldung zu ihren Leistungen. Feedback gibt es in der Form von Anerkennung oder konstruktiver Kritik. Anerkennung wird häufig sparsam oder gar nicht eingesetzt. Damit nehmen sich Führungskräfte ein wesentliches Instrument, Mitarbeiter zu motivieren und dauerhaft gute Ergebnisse mit ihrem Team zu erzielen.</p> <p>Kritik sollte spezifisch und auf das Verhalten bezogen sein. Sie findet ausschließlich unter vier Augen statt.</p>
6. Informieren und kommunizieren	<p>Damit der Mitarbeiter seine Aufgabe effektiv ausführen kann, braucht er die notwendigen Informationen. Jede Führungskraft hat die Aufgabe, einen kontinuierlichen Informationsfluss zu den Mitarbeitern aufzubauen. Hierzu tragen Instrumente der Regelkommunikation wie Mitarbeitergespräch und Teambesprechungen bei. Eine Übersicht über die Gesprächsarten finden Sie auf der nächsten Seite.</p> <p>Informationswege müssen definiert werden, ebenso wie die Bring- und Holschuld. Nur so lassen sich Informationsdefizite reduzieren.</p>
7. Motivieren	<p>Motivation ist eine Hauptaufgabe der Führungskraft. Motivieren heißt vor allen Dingen, Demotivationen abzubauen.</p> <p>Ein gutes Betriebsklima, interessante Tätigkeiten, Anerkennung, gutes Arbeitsmittel usw. können Motivation fördern. Versuchen Sie als Führungskraft immer die Unzufriedenheit bei Mitarbeitern abzubauen.</p>

Die wichtigsten Führungsinstrumente

Mitarbeitergespräch: Eine Übersicht über die Gesprächsarten

Das Mitarbeitergespräch ist eines der wichtigsten Führungsinstrumente, die Ihnen als Führungskraft zur Verfügung stehen. Allerdings gibt es nicht **das** Mitarbeitergespräch. Vielmehr gibt es viele verschiedene Arten des Mitarbeitergesprächs. Im Folgenden finden Sie eine Übersicht der häufigsten:

1. Anerkennungsgespräch <i>„die Stärken stärken“</i>	<p>Mit dem Anerkennungsgespräch motivieren Sie Ihre Mitarbeiter, indem Sie ihre Stärken stärken. Denn durch Anerkennung spornen Sie Mitarbeiter zur effektiveren Arbeit an. Gleichzeitig beziehen Sie sie immer wieder in die Verantwortung für die Arbeit ein, die Sie gemeinsam leisten wollen.</p>
2. Beurteilungsgespräch <i>„beurteilen, nicht verurteilen!“</i>	<p>Im Beurteilungsgespräch teilen Sie dem Mitarbeiter Ihre Sicht zu seinen Leistungen und Verhaltensweisen mit. Das Beurteilungsgespräch ist eine Art Zwischenzeugnis. Oft entscheidet es über das Ende einer Befristung oder die Fortsetzung eines Arbeitsverhältnisses am Ende der Probezeit. In vielen Unternehmen wird es auch bei Gehaltsanpassungen eingesetzt.</p>
3. Entwicklungs- und Qualifikationsgespräch <i>„fördern und fordern“</i>	<p>Als Führungskraft sind Sie darauf angewiesen, dass Ihre Mitarbeiter Spitzenleistungen am Arbeitsplatz erbringen. Das ist nur dann möglich, wenn Sie dafür sorgen, dass Ihre Mitarbeiter über die nötigen Qualifikationen verfügen. Die Qualifikation Ihrer Mitarbeiter sollte in regelmäßigen Abständen mit den jeweiligen Arbeitserfordernissen verglichen werden. Nur dann können Sie Stärken weiter ausbauen und Qualifikationsdefizite durch Fördermaßnahmen ausgleichen.</p> <p>Wenn Sie einen Mitarbeiter gezielt fördern wollen, müssen Sie zunächst analysieren, über welche Stärken und Schwächen er verfügt. Insofern sind Feedbackgespräche nach einem Coaching oder einem Effizienztraining auch Qualifikationsgespräche.</p>
4. Ermahnungsgespräch <i>„Fehler als Lernchance nutzen“</i>	<p>Manchmal muss ein Vorgesetzter klare Worte finden, um einen Mitarbeiter, (wieder) auf Kurs zu bringen. Dann bietet sich ein Mitarbeitergespräch in Form des Ermahnungsgesprächs an. Erfolgreiche Führungskräfte handeln in solchen Fällen schnell und konsequent. Immer dann, wenn ihnen ein Fehler eines Mitarbeiters auffällt, geben sie dem Mitarbeiter unmittelbar eine Rückmeldung zu seinem Fehlverhalten. Der Vorteil dieses Führungsverhaltens liegt klar auf der Hand: Der Mitarbeiter hat die Chance zu lernen. Das heißt, er kann an seiner Leistung arbeiten und sein Verhalten weiterentwickeln.</p>
5. Feedbackgespräch <i>„Lob, Kritik – oder beides?“</i>	<p>Konstruktive Kritik äußert sich häufig als Ärger und Tadel, positive Kritik wird oft ganz vergessen. Beides behindert den Teamprozess. Als Vorgesetzter sollten Sie immer dafür sorgen, dass</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fehler und Fehlentwicklungen möglichst schnell korrigiert werden. 2. Richtige Entwicklungen verstärkt werden. 3. Ihre Mitarbeiter motiviert arbeiten können. <p>Um diese drei Ziele zu erreichen, müssen Sie lernen, wie Sie Ihr positives Feedback in einem Mitarbeitergespräch glaubwürdig formulieren. Und wie Sie negatives Feedback so formulieren, dass es konstruktiv wirkt und einzelne Mitarbeiter voranbringt.</p>
6. Informationsgespräche <i>„Qualität und Quantität sichern“</i>	<p>Begrüßungs- und Einführungsgespräche zählen genauso zu Informationsgesprächen wie die klassische Teambesprechung. Während Begrüßungs- und Einführungsgespräche zur Kontaktaufnahme und Einführung neuer Mitarbeiter dienen, werden Informationsgespräche zur Weitergabe von betrieblichen Themen verwendet.</p>

Die wichtigsten Führungsinstrumente

<p>7. Konfliktgespräch „Harmonie ist nur ein Mythos!“</p>	<p>In Unternehmen, in denen viele Menschen auf engstem Raum miteinander arbeiten müssen sind Konflikte programmiert. Denn es prallen zu viele Interessen und Ziele aufeinander.</p> <p>Damit jeder einzelne dennoch seine Arbeit effektiv erledigen kann, müssen Konflikte möglichst schnell und konstruktiv gelöst werden. Als Führungskraft müssen Sie in der Lage sein, mit Konflikten umzugehen und zwar in der Hierarchie nach unten, zur Seite und nach oben. Der Dialog — also ein klärendes Mitarbeitergespräch — ist dabei die wirksamste Methode. Nur im Gespräch mit Ihren Mitarbeitern lassen sich Missverständnisse und andere Konfliktursachen wirkungsvoll und dauerhaft beseitigen.</p>
<p>8. Kritikgespräch „mehr Pflicht als Freude“</p>	<p>Wer weist Mitmenschen schon gern auf Fehler hin? Negative Dinge bei anderen anzusprechen, ist in unserem Arbeitsalltag immer spannungsgeladen.</p> <p>Mitarbeitergespräche in Form des Kritikgesprächs sind dennoch ein wichtiges Führungsinstrument – vorausgesetzt, Sie erkennen Fehler Ihrer Mitarbeiter schnell und arbeiten gemeinsam aktiv an deren Beseitigung.</p>
<p>9. Rückkehrgespräch „Hat mich jemand vermisst?“</p>	<p>Rückkehrgespräche haben oft einen schlechten Ruf: Sie gelten als Bestrafung für krankheitsbedingte Abwesenheit und als vorbeugendes Druckmittel, auch bei Krankheit am Arbeitsplatz zu erscheinen. Ihre Aufgabe ist es, Mitarbeitern solche Befürchtungen zu nehmen!</p> <p>Unterscheiden Sie deutlich nach Rückkehrgesprächen und Fehlzeitengesprächen. Und nutzen Sie Rückkehrgespräche nach jeder Form von Abwesenheit!</p>
<p>10. Zielvereinbarungsgespräch</p>	<p>In diesem Mitarbeitergespräch geht es darum, geeignete und erreichbare Ziele mit dem einzelnen Mitarbeiter zu vereinbaren. Das Zielvereinbarungsgespräch ist ein weiteres wichtiges Führungsinstrument, auf das Sie sich deshalb gründlich vorbereiten sollten. Und nur noch einmal zur Erinnerung: Ziele müssen SMART sein!</p>