

Was ist Ihr Ziel-Zustand diese Woche?

Fünf Tipps für klaren Fokus und mehr Wirkung

Foto: © Svetlana Lukienko – stock.adobe.com

von Tilo Schwarz

Auch im 21. Jahrhundert braucht es Führung – aber anders. Unsere Kolumne „Alternative Führung“ gibt regelmäßig Denkanstöße für Führungskräfte.

Liebe Führungskräfte, sich auf das Wesentliche konzentrieren ist einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren. Für uns selbst genauso wie für unser Team. Das gilt im Besonderen, wenn die See rau ist und die Wellen hoch sind. Fangen wir am besten bei uns selbst an. Ich lade Sie ein, für jede neue Woche einen persönlichen Ziel-Zustand zu definieren und dies zur Gewohnheit zu machen. Es lohnt sich. Ziel-Zustände helfen auch unserem Team, fokussierter zu sein und an einem Strang zu ziehen.

Tipps zur Ziel-Zustands-Definition

Hier fünf Tipps, die bei der Festlegung Ihres nächsten Ziel-Zustands hilfreich sind.

1. Verwenden Sie ein leeres Blatt

Papier, kein detailliertes Formular. Der nächste Ziel-Zustand beschreibt, was wir im Hinblick auf unser Ziel bis in einer Woche erreichen wollen. Fügen Sie zwei Linien hinzu, die in der Mitte ein T bilden, den Ist-Zustand auf der linken Seite, den Soll-Zustand auf der rechten Seite und darüber die längerfristige Herausforderung. Übrigens: Dieses Format lässt sich auf einem Flipchart in jeder Besprechung und für fast jedes Thema nutzen.

2. Definieren und messen Sie die

Wirkung, die Sie erreichen möchten.

Fragen Sie sich: Woran werden wir erkennen, dass wir am Ende Wirkung erzielt haben? Legen Sie eine geeignete Messgröße und einen Zielwert fest. Bei dieser Ergebniskennzahl handelt es sich oft um bestehende Zielgrößen wie: Umsatz mit einem bestimmten Produkt, Produktivität einer Linie, Qualitätsrate, Kundenzufriedenheit, Reaktionszeit, Teile pro Schicht oder Durchlaufzeit.

3. Beschreiben Sie die Bedingungen,

die im Prozess erforderlich sind, um diese Wirkung zu erzielen, also das gewünschte Prozessmuster. Am besten zeichnen Sie ein Vorher-Nachher-Bild des Prozesses. Formate können Blockdiagramm, Wertstrom oder Flussdiagramm sein. Wenn es sein muss, verwenden Sie Text. Beschreiben Sie in ganzen Sätzen, was Sie erreichen wollen. Konzentrieren Sie sich auf den Prozess, auf das, was wir sehen und erleben können, wenn wir den gewünschten Zustand erreichen. Wenn Sie Menschen oder Teams entwickeln möchten, beschreiben Sie das gewünschte Verhalten oder auch die Sprache, die Sie in bestimmten Situationen erwarten.

4. Legen Sie eine Fortschrittsmes-

sung fest. Woran erkennen wir, dass wir unserem gewünschten Zustand näherkommen? Wie bekommen wir Feedback für unsere Experimente? Das darf nicht die Ergebniskennzahl von Punkt 2 sein. Wir nennen diese zweite Kenngröße auch Prozesskennzahl. Mit ihr messen wir, ob sich der Prozess ver-

ändert. Im Fußball sagt der Spielstand nichts genaues über die Passquote aus. Woran erkennen wir also, ob unser Passtraining diese Woche gewirkt hat?

5. Wählen Sie für jede Woche einen

Schwerpunkt, an dem Sie arbeiten wollen. Betrachten Sie Ihr gewünschtes Prozessmuster. Welchen Teil oder Schritt des Prozesses wollen wir diese Woche ändern? Was ist der gewünschte Zustand an diesem Punkt des Prozesses? Fügen Sie bei Bedarf weitere Details zu Ihrer Beschreibung hinzu. Bringen Sie vielleicht einen Pfeil auf Ihrem Bild an, um den Fokuspunkt für die Woche zu visualisieren. Wählen Sie für sich selbst und für Ihr Team nicht mehr als drei Schwerpunkte („BIG 3“) aus. Wir wollen fokussiert bleiben.

ANMERKUNG: Wenn Sie keine Prozesskennzahl zur Messung des Fortschritts finden, können Sie den Ansatz der BIG 3 verwenden. Messen Sie, wie viele davon Sie jede Woche erreichen. Manchmal erreiche ich meine BIG 3 in einer Woche nicht ganz. Aber ich denke darüber nach und nehme das ernst, denn es beginnt eine Abwärtsspirale, wenn ich diese nicht erreiche. Was hat mich in dieser Woche davon abgehalten, sie zu erreichen, und was kann ich tun, um es in der nächsten Woche besser zu machen?

Verleihen Sie Ihrem Team Flügel: mit einem nächsten Ziel-Zustand und kleinen Etappenzielen für jeweils eine Woche. ■

DER
AUTOR

Tilo Schwarz
Leadership-Coach und Autor
Tilo.Schwarz@lernzone.com

