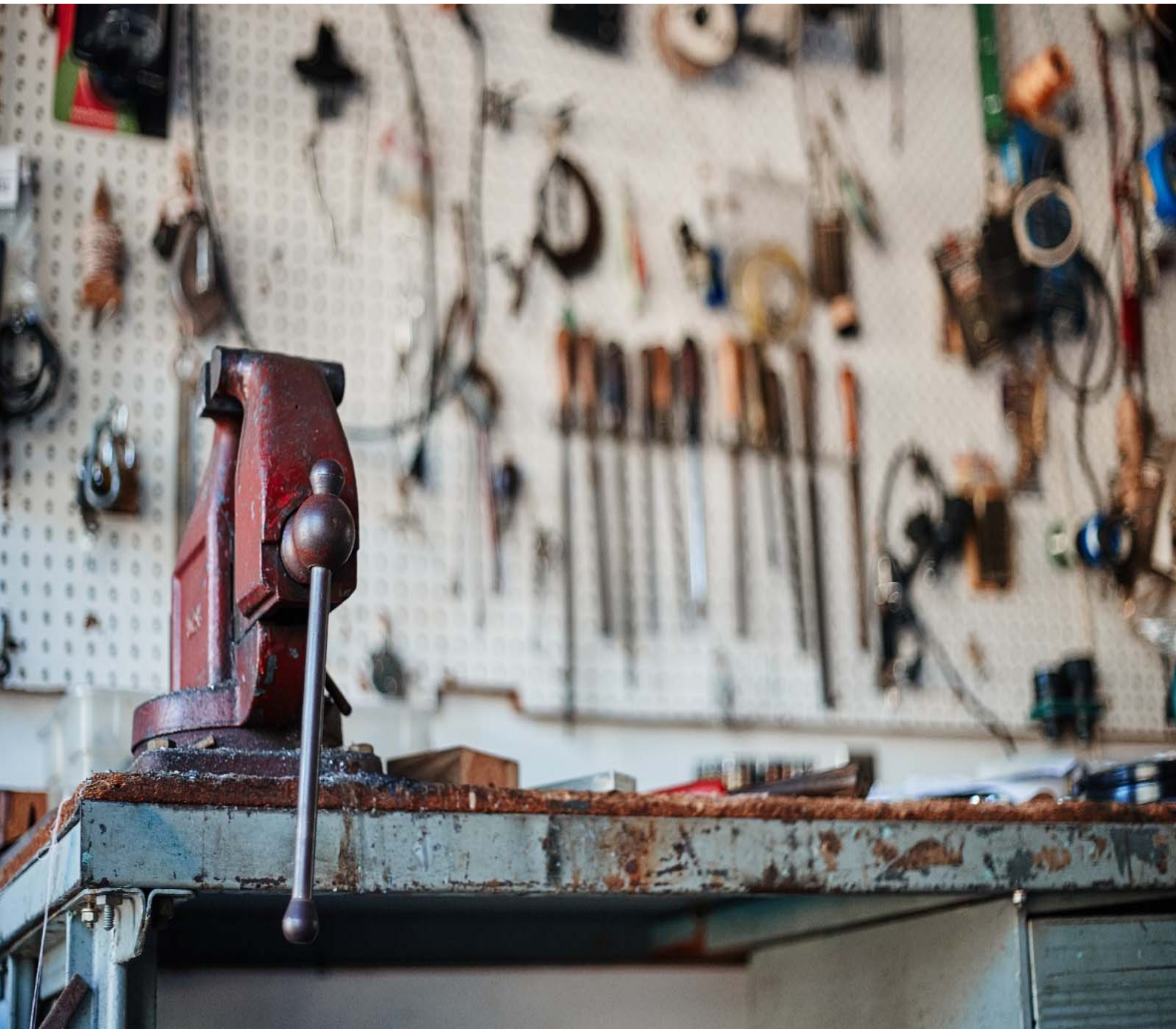


# Führung als Handwerk

Vier Erfolgsfaktoren  
für nachhaltiges Wachstum



Mitarbeiter sind eine der wichtigsten – und kostenintensivsten – Unternehmensressourcen der heutigen Zeit. Dementsprechend wichtig ist es den Einsatz und die Steuerung der Mitarbeiter optimal zu gestalten. Darüber hinaus stellt Führung das essentielle Element zur operativen Umsetzung der Unternehmensstrategie dar.

**Unabhängig von Branche und Größe haben Unternehmen mit höherem Umsatzwachstum die Kernelemente eines effektiven Führungssystems konsequenter umgesetzt als Unternehmen mit geringerem Umsatzwachstum.**

Eine Umfrage von Bezan & Ortner Management Consulting bei über 90 österreichischen Unternehmen hat gezeigt, dass wachstumsstarke Unternehmen ein ausgereiftes und verankertes Führungssystem etabliert haben.



Ein weiteres Ergebnis der Umfrage ist, dass mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen der Meinung sind, dass ihre Führungskräfte falsche Prioritäten setzen und über 70% finden, dass ihre Führungskräfte zu wenig delegieren und daher permanent überlastet sind.

Dies ist ein deutlicher Hinweis auf Optimierungspotenzial hinsichtlich methodischer Kompetenz und verhaltensoptimierter Kommunikation. Die Weiterentwicklung der methodischen Kompetenz ist entscheidend dafür wie Informationen strukturiert bearbeitet, interpretiert, Prioritäten gesetzt und Entscheidungen getroffen werden.

---

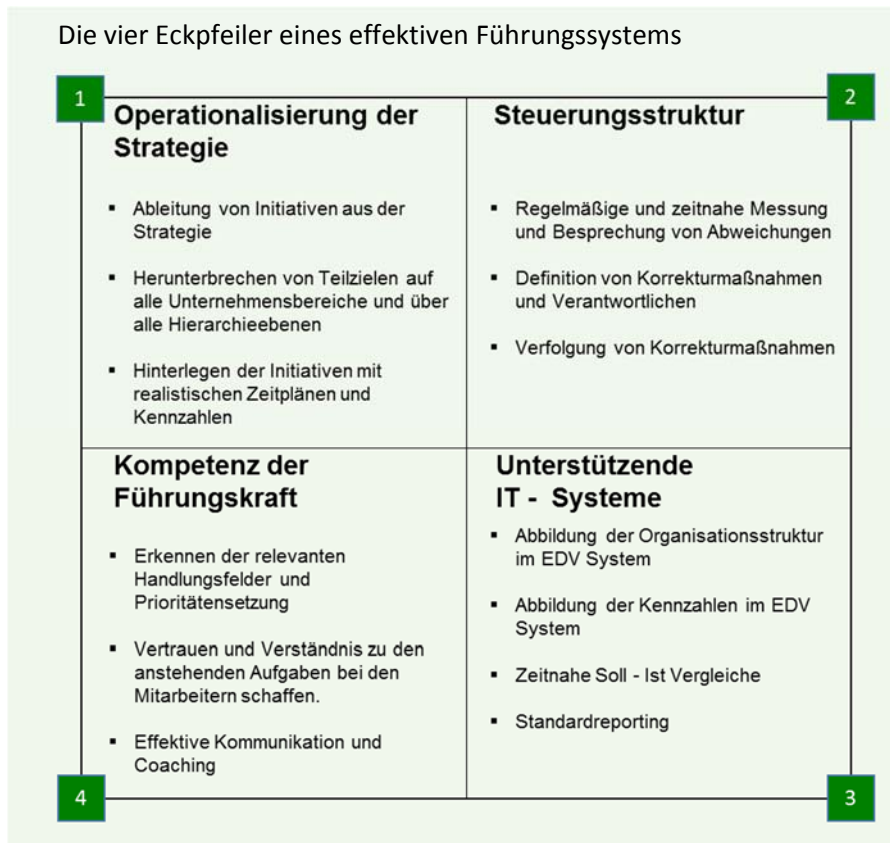
**Mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen sind der Meinung, dass ihre Führungskräfte falsche Prioritäten setzen.**

---

Effektives delegieren hängt in hohem Maße von der Kommunikation ab. Eine verhaltensoptimierte Kommunikation ist der Schlüssel dazu, die Inhalte beim Empfänger richtig zu platzieren. Die Wahl des Kommunikationsstils hängt wesentlich von der Zusammensetzung der Verhaltenspräferenzen der Mitarbeiter im Team ab. In diesem Zusammenhang spielt der Faktor des Mitarbeitercoachings eine große Rolle. Die Umfrage hat gezeigt, dass in besonders erfolgreichen Unternehmen die Führungskräfte wesentliche Teile ihrer Zeit an der Basis und mit dem Coaching verbringen.

### Die vier Erfolgsfaktoren

Aus den Ergebnissen der Umfrage lassen sich vier Eckpfeiler und deren Kernelementen für ein effektives Führungssystem ableiten.



**Führung ist eine Profession, ein Handwerk.  
Mit den nötigen Werkzeugen kann unabhängig von Unternehmenskultur und Führungsstil ein effektives Führungssystem aufgebaut werden.**

Ausgestattet mit den relevanten Informationen und Kennzahlen, und eingebettet in der Steuerungsstruktur hat die Führungskraft die methodischen Werkzeuge für die Interpretation von Abweichungen, Indikationen von Ansatzpunkten und stabile Zahlenbasis, statt Bauchgefühl, als Grundlage von Führungsroutinen. Die individuellen kommunikativen Schwächen der Führungskraft werden somit durch die methodischen Stärken sowie durch Bewusstmachung und Veränderung von Verhaltensmustern kompensiert.



### **Fazit:**

Effektive Führung ist einer der entscheidenden Wettbewerbsfaktor unserer Zeit

Die Implementierung und konsequente Verfolgung der erfolgsrelevanten Elemente der vier Eckpfeiler eines effektiven Führungssystems führt dazu, dass man Führung als ein erlernbares Handwerk ansehen kann.

In einem effektiven Führungs-System muss die eingesetzte Führungskraft kein „natural born leader“ sein, um seine Aufgaben effektiv zu erledigen.

#### **1. Operationalisierung der Strategie**

Die Strategie muss in operative Ziele für alle Mitarbeiter übersetzt werden um sicherzustellen, dass alle in die gleiche Richtung arbeiten.

#### **2. Unterstützendes Informations-System**

Die IT Systeme müssen die Führungskräfte in der gesamten Organisation bei ihrer Entscheidungsfindung dabei unterstützen die richtigen Informationen zeitnah und übersichtlich zur Verfügung zu stellen.

#### **3. Steuerungsstruktur**

Die Verfolgung der Ziele kann nicht dem Zufall überlassen werden. Dies muss eingeplant und gut vorbereitet sein.

#### **4. Methodische und kommunikative Kompetenz der Führungskräfte**

Neben den fachlichen und emotionalen Fähigkeiten der Führungskraft ist für die Sicherstellung einer effektiven Führung insbesondere der methodischen und kommunikativen Kompetenz eine hohe Bedeutung zuzumessen.

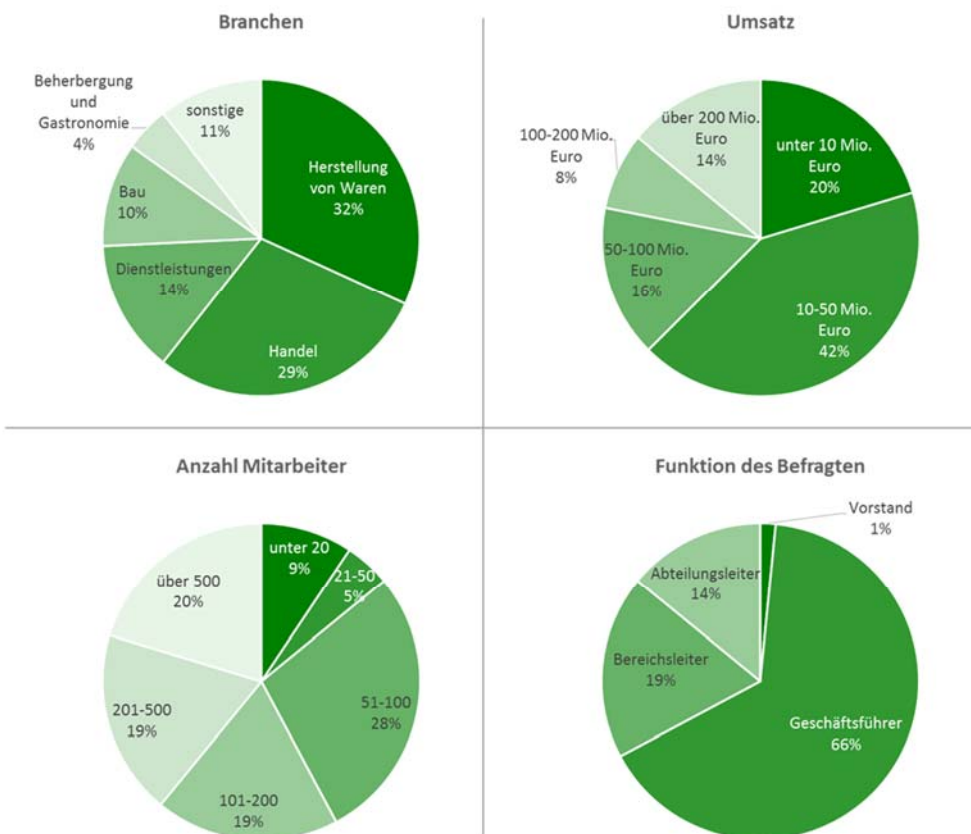
Wien, September 2015

Copyright © Bezan&Ortner Management Consulting GmbH

## Struktur der Umfrage

93 österreichische Unternehmen haben an der Umfrage teilgenommen.

Die Verteilung nach Branchen, Umsatz, Anzahl Mitarbeiter und Funktion des Befragten war wie folgt:



Die Autoren:



DI (FH) Daniel Bezan, MBA  
[daniel.bezan@bo-consulting.at](mailto:daniel.bezan@bo-consulting.at)



Andreas Ortner, Dipl. GM SGBS  
[andreas.ortner@bo-consulting.at](mailto:andreas.ortner@bo-consulting.at)



ist eine operative Unternehmensberatung  
mit Sitz in Wien.

Die Beratungsschwerpunkte sind:

- Entwicklung von Führungssysteme
- Coaching von Führungskräften
- Performance Management
- Programme zur Produktivitätssteigerung
- Lean – Management in direkten und indirekten Bereichen
- Personaleinsatzplanung
- Overhead- und Sachkostenoptimierung
- Beschaffungsoptimierung
- Vertriebsstrategien und Leistungssteigerungen im Vertrieb
- Preisoptimierung
- Programm- und Projektmanagement
- Unternehmensrestrukturierung

Bezan & Ortner Management Consulting GmbH  
Boltzmannsgasse 28  
1090 Wien  
Tel.: +43 1 23 92 024  
[www.bo-consulting.at](http://www.bo-consulting.at)