

Selbststeuerung und Zeit zum Führen

Die Frage, was macht erfolgreiche Führung aus, ist alt und jede Generation beantwortet sie auf ihre Weise. Noch viel interessanter ist die Frage, was denn den Unterschied zwischen einer guten Führungskraft und einer nicht guten ausmacht?

Aus meiner langjährigen Erfahrung im Training sowie Coaching von Führungskräften ergeben sich zwei entscheidende Erfolgsfaktoren:

- **Selbststeuerung** mit Q2-Zeit: Das ist das Mass und die Qualität an Zeit, die man sich nimmt zur Reflektion und strategischer Einflussnahme in seinem Verantwortungsbereich
- **Fremdsteuerung**: Qualität und Effizienz im täglichen Problemlösungsprozess

Selbststeuerung mit Zeit im Quadrant II (Q2)

Als Führungskraft ist die Zeit für Sie die wichtigste Ressource, über die Sie mehr oder weniger frei verfügen können. Im täglichen Wettstreit zwischen Dringlichem (Zeit) und Wichtigem (Ziele) gewinnt meistens die Dringlichkeit und das bedeutet Fremdsteuerung.

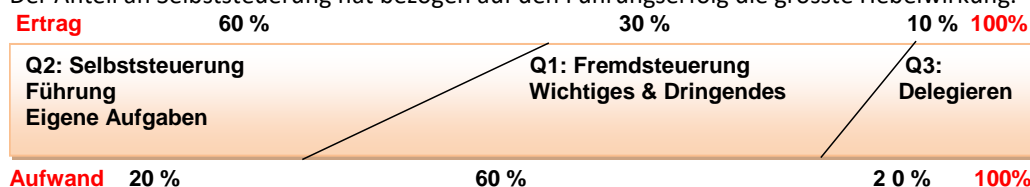
- Wieviel Zeit zur Selbststeuerung im Q2 brauchen Sie im Minimum, damit die Fremdsteuerung nicht überhandnimmt und weiterwächst?
- Wieviel Zeit verschwenden Sie mit nicht wichtigen und nicht dringlichen Dingen?
- Was könnten Sie alles delegieren bzw. eliminieren?

	Dringend	Nicht dringend
Wichtig	Quadrant I B <ul style="list-style-type: none"> • Krisen, Feuer löschen • Drängende Probleme • Projekte und Konflikte • Wichtige Besprechungen • Vorbereitungen mit Zeitlimite • Kundenreklamationen • Eigene Arbeiten <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div>Ist 60 % Soll 50 %</div> <div>reduzieren</div> </div>	Quadrant II A <ul style="list-style-type: none"> • Reflektion, stille Minuten • Vorbereitungen, Vorbeugungen • Werteklärunen, Abweichungsanalyse • Planung und Kontrollen • Beziehungsarbeit, Teamentwicklung • Echte Erholung, Balance • Führungsgespräche und Feedback <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div>Ist 10 % Soll 40 %</div> <div>maximieren</div> </div>
Nicht Wichtig	Quadrant III C <ul style="list-style-type: none"> • Unterbrechungen • Einige Anrufe, Mails, Post • Einige Berichte • Einige Konferenzen • Viele anstehenden Angelegenheiten • Viele beliebte Tätigkeiten <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div>Ist 20 % Soll 10 %</div> <div>minimieren</div> </div>	Quadrant IV D <ul style="list-style-type: none"> • Triviales, Geschäftlichkeit • Manche Anrufe, Ablenkungen • Manche Mails, Post • Zeitverschwendungen • Fluchtaktivitäten • Perfektionismus <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div>Ist 10 % Soll 0 %</div> <div>eliminieren</div> </div>

Arbeiten im Quadranten II hat langfristig die grösste Hebelwirkung auf Ihren Erfolg als Führungskraft.

Das Ergebnis mit mehr

Der Anteil an Selbststeuerung hat bezogen auf den Führungserfolg die grösste Hebelwirkung.



Je besser Sie in der Q2-Führungsarbeit werden, desto weniger braucht es Sie im Q1 und desto mehr können Sie sich auf die Arbeit am Team, am Bereich, am Unternehmen konzentrieren.

Effizienz und Qualität im Q1 (Fremdsteuerung)

Der zweitwichtigste Arbeitsblock Q1 betrifft das Tagesgeschäft. Hier verbringen die meisten Führungskräfte bis zu 80% ihrer Arbeitszeit und das bei 50-60 Wochenstunden oder noch mehr. Im Q1 ist man getrieben von den nicht planbaren und unvorhersehbaren Ereignissen, den Erwartungen anderer, den Verpflichtungen aus der Zusammenarbeit mit internen und externen Kunden, und vor allem auch Problemen, die aus mangelnder Arbeit in Q2 wie Prävention, Planung, Kommunikation, etc. entstehen.

Im Q1 ist also Effizienz gefragt: Hier sind die wichtigsten Arbeitshaltungen und Methoden dazu:

- Jedes Gespräch wird ziel- und lösungsorientiert geführt, es gibt jeweils einen klaren Vertrag mit überprüfbaren Ergebnissen und keine Rückdelegation
- Alle Meetings werden straff und zügig geführt, die Dinge werden auf der Sachebene besprochen, es werden die erforderlichen Entscheidungen getroffen, es gibt konkrete Ergebnisse
- Alle Führungsinterventionen bewirken mehr Selbstständigkeit, Klarheit, Orientierung, Mut
- Sinnvolle kleine Dinge werden sofort erledigt und nicht auf- oder abgeschoben

Und so funktioniert Q2-Arbeit:

1. Jährliche Q2-Aufgaben

- Persönlicher Q2-Tag zur Standortbestimmung und Zielen für das neue Jahr
- Strategie-Tag mit dem engeren Führungskreis
- Zielvereinbarungsprozess top-down
- Jahresplanung erstellen
- Entwicklungsgespräche mit den direkt unterstellten Mitarbeitenden
- Teamanlass zur Standortbestimmung und Teamentwicklung/Zielen

2. Quartals Q2-Aufgaben

- Zielgespräche zur Erfolgskontrolle mit Ampelsystem, ggf. enger führen
- **Rot**: Ergebnisse nicht vorhanden
- **Orange**: Zielerreichung unsicher
- **Grün**: Auf Kurs
- Budget Soll/ist verifizieren
- Jahresplanung verifizieren, anpassen
- Projektmeilensteine prüfen
- Mitarbeiterinformation über Geschäftsgang und Schlüsselprojekte

3. Monatliche Q2-Aufgaben

- Alle Q2-Aufgaben in Monatsagenda
- Q2-Aufgaben für Rolle Privat
- Q2-Aufgaben für Rolle Vorgesetzter
- Q2-Aufgaben für Rolle Projektleiter
- Q2-Aufgaben Rolle Teamleiter
- Q2-Aufgaben Rolle Verkäufer/Partner
- Welche wiederkehrenden Aufgaben kann/sollte ich delegieren?

4. Wöchentliche Q2-Aufgaben

- Schriftliche Wochenplanung Q2-fix
- Zeitblöcke für Planung, Vorbereitung
- Zeitblöcke für direkte Führung
- Zeitblöcke für Beziehungspflege
- Zeitblöcke für Reserve (40%, Q1)
- Zeitblöcke Privat/Balance
- Zeitblöcke wichtige Arbeiten
- Zeitblöcke wichtige Kundenkontakte

5. Tägliche Q2-Aufgaben

- Stille Minuten am Morgen
- Stille Minuten am Abend
- Wichtigste Tagesziele und Prioritäten mit der Aufgabenliste festlegen
- Situative Führungsinterventionen
- Walk-Around im Betrieb
- Feedback geben, was läuft (nicht) gut, wichtige Dinge ansprechen
- Wer braucht heute Unterstützung?
- Wo braucht es ein Vieraugengespräch?
- Wem kann ich heute mit Freude Wertschätzung geben?
- Was hat heute wirklich Spass gemacht?