

Selbstmanagement und Teamarbeit

- Aus dem Inhalt -

1.	Zeitmanagement (Grundlagen)	2
2.	Entscheidungsfindung:	
2.2	System der betrieblichen Ziele	2
2.3	Zielbestimmung und -umsetzung	3
2.4	Analytische Management-Instrumente...	3
2.5	Portfolio-Planungstechniken	3
2.6	Die Nutzwertanalyse (NWA)	4
3.	Teamarbeit:	
3.1	Einleitung	4
3.2.	Kreative Instrumente zur Ideen- und Alternativenfindung	4
3.3	Motivation	5
3.4.	Teamarbeit	5
4.	Konfliktmanagement:	
4.1	Einleitung	6
4.2	Prinzipien des Konfliktmanagements	6
4.3	Konfliktmanagement im Prozeßverständnis	6

Hinweis: Alle Angaben haben rein informellen Charakter und erfolgen nach bestem Wissen und Gewissen zum Zeitpunkt der Erstellung – es wird kein Anspruch auf Allgemeingültigkeit oder Fehlerfreiheit erhoben. Jede Garantie oder Haftung für die Folgen der Nutzung der dargestellten Informationen ist ausgeschlossen und obliegt allein dem Anwender.

1. Zeitmanagement

Grundlagen:

- Identifikation Ihre Zeitsenken
- Definition Ihrer Ziele
- Beachtung des Pareto-Prinzips
- Ihre schriftliche Tagesplanung
- Ihre Prioritäten-Setzung und Delegation
- Motivation durch eine Grundeinstellung
- Rücksichtnahme auf Ihre Tagesform
- „Auszeit“ – Termine mit sich selbst

2. Entscheidungsfindung

2.1 Einleitung

Ständig sind Sie gezwungen, Entscheidungen zu treffen, und so wie beim Auto Fahren auch – oder gar Fliegen – hängt Ihr „Überleben“ im engeren oder weiteren Sinne davon ab, wie gut Sie

- Regelkenntnis,
- Erfahrung,
- Intuition
- und ungetrübte Wahrnehmung

zur Situationsanalyse einsetzen und zeitnah Entscheidungen fällen können.

2.2 System der betrieblichen Ziele

Weil Sie als Entscheider/innen eben nicht Mißstände verwalten, sondern Ihren Betrieb „voranbringen“ sollen, müssen Sie sich mit dem System der betrieblichen Ziele befassen.

Zielfunktion des Betriebes

1. monetäre Zielvorstellungen
2. nicht-monetäre Zielvorstellungen

2.3 Zielbestimmung und -umsetzung

- Motivation
- Zielhierarchie
- Zielelemente und Medien
- Methodik

2.4 Analytische Management-Instrumente zur Problemfeststellung

Da sich an der Schwelle zwischen Industrie- und Informationsgesellschaft die Rahmenbedingungen rapide verändern, kann kaum noch von der Vergangenheit auf die Zukunft geschlossen werden. Unternehmer – auch und gerade KMU – werden damit konfrontiert, daß das heute noch sicher und konstant Erscheinende morgen schon überholt und verändert ist.

Um in dieser Situation zu begründeten Entscheidungen zu kommen, bedarf es unterschiedlicher Instrumente zur

- Problemfeststellung,
- Ideen- und Alternativenfindung,
- Bewertung und Auswahl von Lösungsvorschlägen.

2.5 Portfolio-Planungstechniken

Analysierende Darstellung der strategischen Geschäftseinheiten des Betriebes.

Marktabgrenzung:

- Kundengruppen
- Kundenprobleme und -bedürfnisse
- Technologien

2.6 Die Nutzwertanalyse (NWA)

Analyse einer Menge komplexer Handlungsalternativen mit dem Zweck, die Elemente dieser Menge entsprechend den Präferenzen des Entscheidungsträgers bezüglich eines multidimensionalen Zielsystems zu ordnen. Die Abbildung dieser Ordnung erfolgt durch die Angabe der Nutzwerte (Gesamtwerte) der Alternativen.

3. Teamarbeit

3.1 Einleitung

Die Fähigkeit zur Motivation und zum Arbeiten im Team, hängt stark von dem Selbstverständnis und der Unternehmenskultur ab. In dieser Zeit des Wandels vom Industrie- zum Informationszeitalter wird immer wieder deutlich, wie wichtig die Erkenntnis ist, prozeßorientiert (dynamisch) zu denken, anstatt im (statischen) Zustandsdenken verhaftet zu bleiben.

Man tut gut daran, ein Unternehmen gewissermaßen als „Organismus zu identifizieren“, als etwas Lebendiges, sich Entwickelndes (nicht als einen Dinosaurier-Kadaver). Der Begriff „Unternehmen“ ist zugleich eine Aufforderung an alle Betriebsangehörigen: „unternehmen“ nicht „unterlassen“!

3.2. Kreative Instrumente zur Ideen- und Alternativenfindung

Was hindert uns im Betriebsalltag daran, effizient (Sparsamkeit der Mittel) und effektiv (Wirksamkeit der Handlung) zu sein...?!

Um herauszufinden, welche Probleme uns prinzipiell begegnen, sollten Sie „Advocatus Diaboli“ spielen:

-> Workshop: „Wie kann eine Betriebsorganisation sabotiert werden?“

Sie haben sich dann – zumindest ansatzweise – einer Kreativtechnik bedient...

- „Brainstorming“
- Methode 635
- Synektik

Zur Auswertung der durch eine der vorgestellten Methoden oder ähnliche bzw. verknüpfte Varianten gewonnenen Ideen empfiehlt sich der Morphologische Kasten.

3.3 Motivation

Die Lösungsfindung unter Zuhilfenahme von Kreativtechniken setzt etwas Fundamentales voraus: MOTIVATION.

So einfach es ist, Menschen zu demotivieren, so schwer ist es, Menschen zu motivieren...

Genaugenommen kann ein(e) Moderator(in) oder ein „Coach“ bzw. ein(e) verantwortungsbewußte(r) Vorgesetzte(r) lediglich geeignete Randbedingungen schaffen, daß sich Mitarbeiter/innen wohl fühlen und somit die Kraft haben, sich selbst zu motivieren!

Neurolinguistisches Programmieren (NLP):

Eine Erkenntnis des NLP ist folgende:

Jede – bewußte – Wahrnehmung löst auch Gefühle in uns aus.

Wenn wir also mit anderen Menschen im Team zusammenarbeiten und uns als zielgerichtete Gemeinschaft verstehen,

so sollten wir zur Schaffung einer gedeihlichen Atmosphäre

zuhören und erkennen lernen, welche Werte den anderen wichtig sind.

3.4. Teamarbeit

„Team“: Gruppe von Menschen mit Fachkompetenz, die zielorientiert und sachlich gemeinsam eine Aufgabe lösen; dabei stellen sie gewisse Regeln für Umgang und Vorgehen explizit oder implizit auf und bedienen sich anerkannter Instrumentarien.

4. Konfliktmanagement

4.1 Einleitung

Konflikte zwischen einzelnen Menschen, Gruppen und Institutionen Organisationen hängen mit konkurrierenden „Territorialansprüchen“ (Revier) zusammen.

4.2 Prinzipien des Konfliktmanagements

Akzeptanz und Würdigung der legitimen Interessen aller involvierten Personen:

- I gegenseitige Wahrung der Würde und Selbstachtung
- II gegenseitiges einfühlsames Hinhören
- III gegenseitige Akzeptanz der anderen Verhaltensmuster
- IV gegenseitiges Erklären der eigenen Sichtweise

4.3 Konfliktmanagement im Prozeßverständnis

Ein systematischer Prozeß des Umgangs mit Meinungsverschiedenheiten ist essentiell, wenn man die gewünschten Ergebnisse erzielen will:

- I Voraussehen von Meinungsverschiedenheiten
- II Planung einer geeigneten Lösungs-Strategie
- III Einüben der Anwendung der Strategie
- IV Aktion bzw. gezielte Zurückhaltung

I Diagnosephase

- Klärung der kritischen Punkte
- Identifizierung der Konflikt-Beteiligten
- Analyse der Konflikt-Quellen

II Planungsphase

- Erkennen der eigenen Verhaltensmuster
- Umgehen von Fallen
- Planung einer Lösungs-Strategie!

III Vorbereitungsphase

- „Trockenlauf“ Ihrer Lösungs-Strategie ggf. als Rollenspiel.

IV Ausführungsphase

- Umsetzung der Lösungs-Strategie
- Bewertung der Ergebnisse
- Nachbearbeitung

...nach dem Konflikt ist vor dem Konflikt!