

Führung in der Praxis

IVO BRACHER BONAINVEST AG

Für Ivo Bracher, Verwaltungsratspräsident der bonainvest AG in Solothurn, lassen sich gute Entscheidungen auf drei Prinzipien zurückführen. Und wer die guten Entscheidungen umsetzen will, sollte sich an fünf Regeln halten. Der Unterschied zwischen «dringend» und «wesentlich» ist dabei zentral.

PERSONAL

Fragt man einen erfahrenen Arzt in einem Spital, stellt man fest, dass dort immer noch sehr hierarchisch geführt wird. Trotzdem gibt es wenig oder keine Führungsausbildung für Ärzte. Unternehmen wie Google hingegen, die kaum eine Hierarchie besitzen, brauchen für ihren Erfolg scheinbar gar keine formelle Führung. In der Wirtschaft werden somit parallel verschiedenste Führungsmodelle eingesetzt, die alle funktionieren. Alle Modelle weisen viele Gemeinsamkeiten auf, denn die Führungsaufgaben sind sehr ähnlich; für die Pflegeleitung, den Arzt, den Offizier oder den Firmenchef. Weil verschiedene Begriffe verwendet werden, treten grundsätzlich sehr ähnliche Anforderungen gar nicht immer deutlich zu Tage.

Auch wenn es in gewissen Firmen gar keine formelle Hierarchie mehr gibt: Entscheidung basieren auch dort auf Prinzipien. Der Prozess der Entschlaffung als Grundlage guter Entscheidungen wie auch guter Führung sieht immer die folgenden Elemente vor:

- Herausforderungen oder Probleme unvoreingenommen erkennen;
- die eigenen Möglichkeiten, Mittel und Handlungsoptionen beurteilen;
- den Entscheid für eine Lösung fällen und diese konsequent und rasch umsetzen.

Aber bereits bei der Beurteilung der Optionen gibt es strategische Fragen: Will man kurzfristige Ziele erreichen, den Halbjahresabschluss verbessern oder langfristig in Mehrjahreszielsetzungen denken? Hat man wirklich alle Handlungsoptionen und auch die interdisziplinären Möglichkeiten berücksichtigt?

Bezogen auf die übergeordneten Ziele und die Strategie muss man sich immer wieder fragen, ob man sich auf das Dringende konzentriert oder die langfristigen Zielsetzungen priorisiert. Stephan Covey, Autor des Managementbuchs «Die 7 Wege zur Effektivität», bringt es auf den Punkt: «Put first things first.» Um das zu beherrsigen, muss man diese «ersten Dinge» natürlich kennen. Er meint damit nicht die drängenden, sondern die wesentlichen Dinge. Deshalb muss man sich stets fragen: «Worum geht es wirklich?»

MEINEM PARTNER VERTRAUEN SCHENKEN

Es lohnt sich, Handlungsspielräume zu geben, aber auch Ziele schriftlich festzuhalten und zu messen.



«Bei der Umsetzung von Entscheidungen lasse ich mich von fünf Prinzipien leiten.»

DO IT NOW

Die Geschwindigkeit in der Umsetzung hochhalten.

GUT UND PRÄZIS KOMMUNIZIEREN

Offen, ehrlich, transparent.

...KONTROLLE IST BESSER

Systematisch und einfach.

NICHT IN DER ENTTÄUSCHUNG UNTERGEHEN

Oft geht es nicht so, wie man es gerne möchte: Ein Geschäftspartner wechselt, ein Nachfolger hat plötzlich andere Prioritäten oder Rahmenbedingungen ändern. Dann einfach nicht vergessen, dass es immer Optionen gibt. Oder nach dem Motto «Gut Ding will Weile haben» den gefällten Entscheid und das Ziel nicht aus den Augen verlieren und dem Projekt etwas mehr Zeit geben.

