

NEUES VON DER KUNST, ZU FÜHREN UND SICH FÜHREN ZU LASSEN



Inhalt

[Performance und die So-tun-als-ob-Bremse](#)

[Selbst-Coaching zum wirksamen Führen](#)

[Aktuelle Workshops](#)

[PDF-Druck-Version](#)

[Archiv frühere Newsletter](#)

[Newsletter abonnieren](#)

[Ihr 3 Minuten - Feedback zum Newsletter](#)

Fendel & Partner ist eine Unternehmensberatung, die ihre Kunden mit Coaching, Team-Coaching und Facilitation unterstützt. Wofür steht Performance bei Ihnen? Gibt es Konflikte über dieses Thema, die Sie gern bearbeiten würden? Bei uns finden Sie Unterstützung.

Liebe Leserin, lieber Leser, guten Tag!

Performance: alle brauchen sie, kämpfen täglich darum und wünschen sich mehr davon. Energie, Zeit und Geld werden investiert, und diese Investitionen sollen sich auszahlen, und zwar schnell.

Die meisten Fragen scheinen schon beantwortet zu sein - vor allem die wichtigste: Woran erkennt man Performance? Na klar, an Umsatz und Gewinn. Wie erreicht man Performance? Auch klar: effiziente Arbeitsaufteilung, die richtigen Mitarbeiter tun die richtigen Dinge.

Stimmt ja auch, oder? Performance kann man übersetzen mit Durchführung, Aufführung, Darstellung, Leistung. Also auch mit: Schluss mit der Theorie, jetzt geht es endlich nur noch um Taten! Da wird es in vielen Unternehmen sehr ungemütlich. Meistens meint die eine Seite, die Performance sei unzureichend, während die andere darin einen Vorwurf hört und sich zu verteidigen beginnt. Meist mit Gegenangriffen.

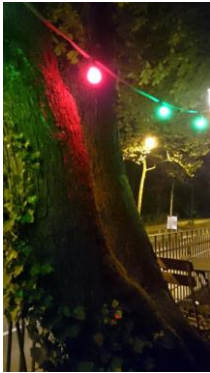
Für die einen ist Performance das Einfachste und Klarste, für die anderen ist es die Essenz eines Unternehmens, die fast nie einfach und klar ist. Logik und Linearität spielen eine wichtige Rolle, und dennoch gibt es Fragen, die auf den zweiten Blick vielleicht doch nicht so einfach zu beantworten sind.

Ist es wirklich so klar, wie Performance zustande kommt? Und, ebenso wichtig: Kann man Performance wirklich immer so klar erkennen?

Unten geht`s weiter.

Problemlösung, und zwar sofort!

Wir begleiteten ein Unternehmen, in dem es an der Schnittstelle zweier Verantwortungsbereiche immer wieder heftige Konflikte gab. Jeder Bereich reklamierte für sich, die eigenen Aufgaben vorschriftsmäßig zu erfüllen, und warf dem anderen vor, genau das nicht zu tun. Die eine Seite arbeitete mit klaren Systemen, die andere war eher in komplexen, sich immer wieder verändernden Prozessen tätig. Letztlich ging es um die Frage, wie die Ergebnisse dieser Prozesse (Arbeiten in Kundenprojekten) aufzubereiten wären, um fehlerfrei und ohne weitere Bearbeitung ins nachfolgende System (Rechnungslegung) übernommen zu werden.



An der Schnittstelle zwischen beiden Bereichen kam es immer wieder zu Verzögerungen, Fehlern, schwerwiegenden Engpässen und blockierenden Konflikten. Denn natürlich war immer das andere Team schuld; man selbst war pünktlich fertig.

Der Wunsch nach praktikablen Adhoc-Lösungen wurde von den Wächtern der Systeme immer wieder mit dem Verweis auf die gut eingeführten und bewährten Standards abgeschmettert: passt euch an, und es gibt kein Problem!

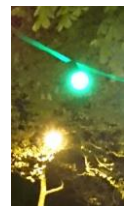
Schuld stört Performance

Je schneller es gehen sollte, desto länger dauerte es, und die Konflikte brachen wie aus dem Nichts an unvorhersehbaren Stellen auf. Von Performance im Sinne geschmeidiger Abläufe oder gar Flow konnte keine Rede sein.

Als die Bitte einer Seite um einen zusätzlichen gemeinsamen Korrekturdurchgang von der anderen Seite als überflüssig abgelehnt wurde, kam es zum Eklat. Plötzlich stand alles still, nichts ging mehr, vor allem kein Gespräch. Der externe Facilitator ordnete eine Pause zur Ruhe und Besinnung an. Noch mehr Zeit wurde "verschwendet"! Und das war dann der springende Punkt: Überflüssiges und Verschwendung sollten unbedingt vermieden werden.



Nur: was war hier überflüssige Mehrarbeit, und was war dringend nötig? Darüber kam das Gespräch endlich in Gang. Nachdem alle Schuldvorwürfe und Schuldgefühle zur Sprache gekommen, alle Drohungen von Arbeitsniederlegung und Sabotage ausgepackt waren, konnte man über Lösungen sprechen. Nur der Vorwurf der Zeitverschwendung konnte nicht ausgeräumt werden.



Probleme zu lösen, braucht Zeit. Wenn man jetzt so tut, als gäbe es sie nicht, braucht man später eben mehr Zeit. Verschleppung kostet Performance. Schuldzuweisung auch.

Lean Management und Zusammenarbeiten

Der Wunsch nach Performance wird oft vom Ruf nach Lean Management begleitet. Darin kommt die Sehnsucht nach geschmeidigen Abläufen zum Ausdruck, der tiefe Wunsch, Überflüssiges und Verschwendung zu vermeiden und dadurch schneller zu werden. Überspitzt kann ein solches Konzept so aussehen, dass Muster und Schablonen eingeführt werden, um menschliche Schwächen als Fehlerquelle auszuschließen.

Das hat Grenzen: Klare Strukturen und Konzepte, Tempo und Performance brauchen

eine kulturelle Umgebung von Kommunikation, Team- und Kundenorientierung, Verständnis für Rollen und Prozesse. Verschlangung funktioniert wesentlich besser, wenn auch das Zusammenarbeiten der Menschen Aufmerksamkeit bekommt.

Warum? Weil Verhaktes wie das oben beschriebene sich zwar auf der Sachebene manifestiert. Unter der Oberfläche aber wirken dort alte und ungelöste Angelegenheiten weiter, für deren Auflösung man nicht-lineare Lösungsansätze braucht. Im obigen Fall prallte der verzweifelte Glaube an Rettung durch klare Strukturen auf die Hilflosigkeit, die bei der Gegenseite durch unnahbare und als autoritär empfundene Systeme ausgelöst wurde. Als das zur Sprache kommen konnte, war die Lösung nah.



Manchmal muss man zuerst alte Probleme erlösen, um sofort durchstarten zu können. Die Lösung eines Problems in der Tiefe lässt bei den Beteiligten Erleichterung und Dankbarkeit entstehen. Ressourcen werden frei, und plötzlich geht es wie frisch geschmiert.

Fragen, Kommentare, Anregungen?
Rufen Sie uns einfach an +49 6151 976 9136 oder mailen Sie dorothee@fendel-und-partner.de

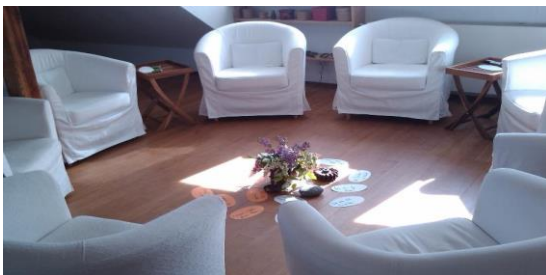
Selbst-Coaching zum wirksamen Führen

Gibt es einen Fall, in dem Sie mit Ihrer Performance nicht zufrieden sind? Möchten Sie die So-tun-als-ob-Bremse lösen?

Dann haben wir hier etwas für Sie:

[Die Essenz eines alten Problems nutzen](#)

Aktuelle Workshops



(meist) letzter Montagabend im Monat:

Der Kreis ohne Namen

26. Mai. 2014

[Weitere Informationen und Anmeldung](#)

Ihnen, Ihrem Unternehmen und Ihren Kunden wünschen wir viel Erfolg und den Mut, Ihre offenen Baustellen anzupacken.

Ihre
Dorothee Fendel, Franz Fendel und Benedikt Fendel



Damit können wir Sie unterstützen

[Coaching](#) [Team-Coaching](#) [Strategie & Business Development](#)
[Kommunikation: vom Kern zur Botschaft](#) [Veränderung &](#)
[Innovation](#) [Konfliktlösung](#) [Workshops](#) [Facilitation &](#)
[Moderation](#) [Moderation](#)

Schnelle Links

[Fendel & Partner](#) [Akademie](#) [Newsletter-Archiv](#)



+ 49 6151 9769137 und 9769136 | service@fendel-und-partner.de