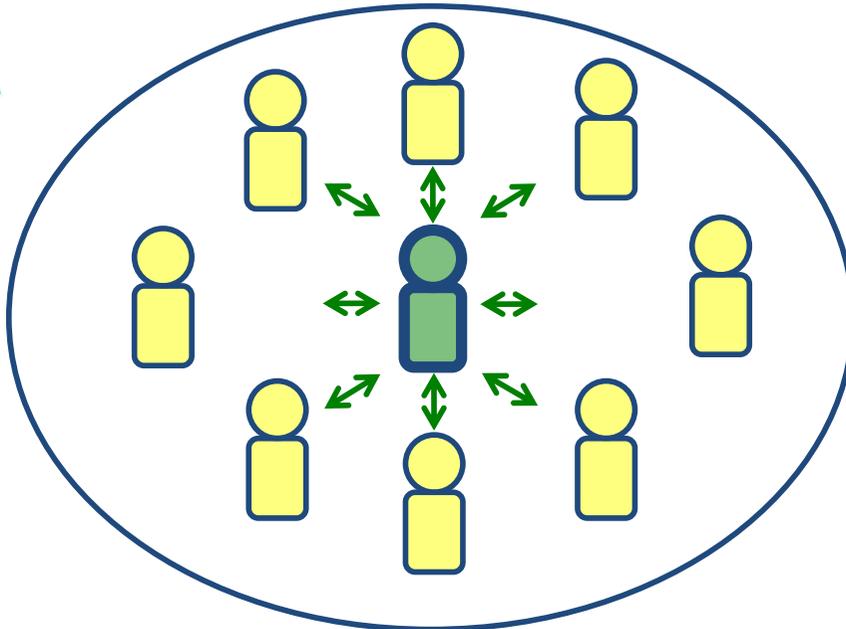
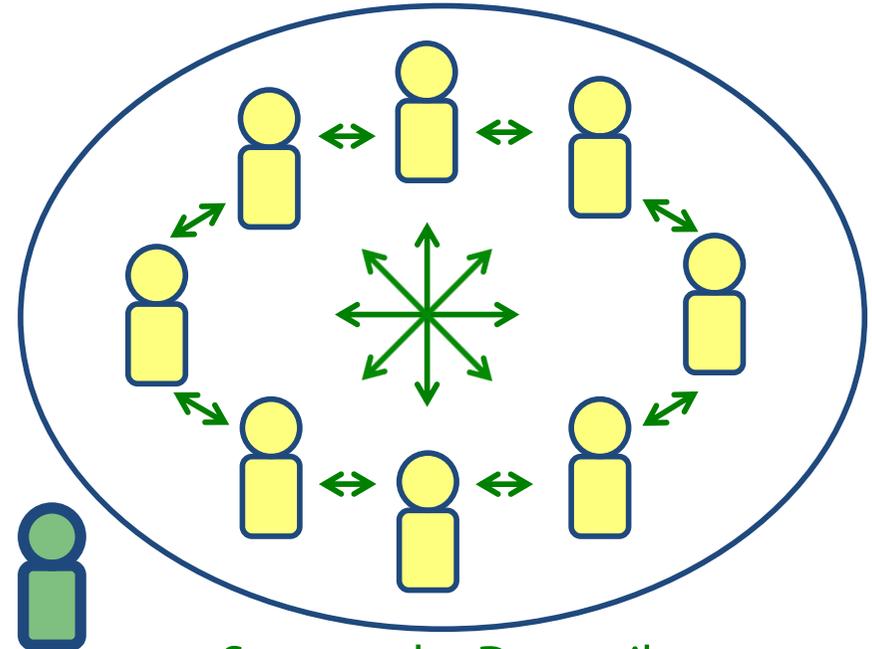


# Führungsrollen der ersten Führungsebene

## Teamleitung



Führen der einzelnen Mitarbeitenden als Teil des Teams



Steuern der Dynamik zwischen den Mitarbeitenden von aussen

Beobachtungs- und Entscheidungshorizont; Unternehmensziele



- 1 Jahr

heute

+ 6 Monate

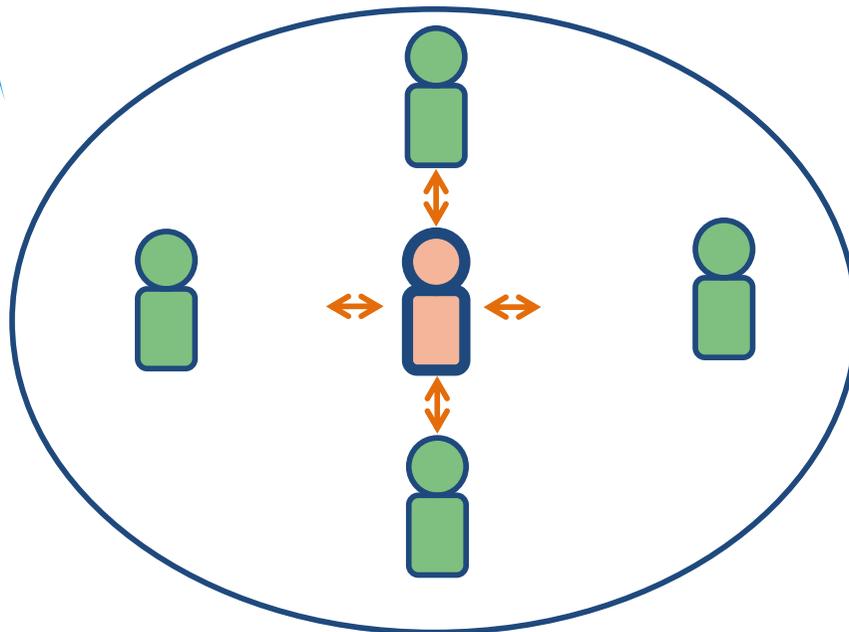
+ 12 Monate

+ 18 Monate

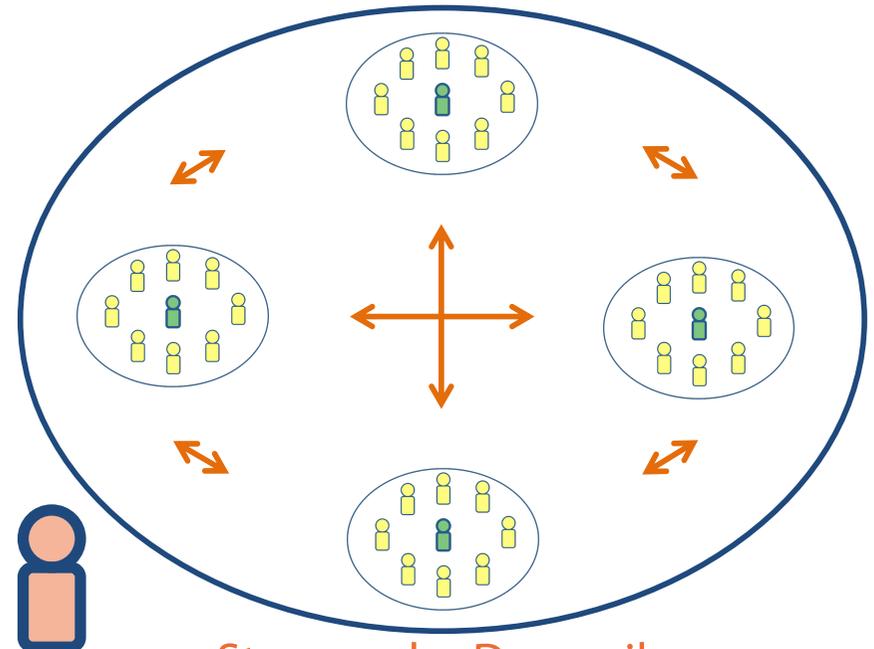
+ 24 Monate

# Führungsrollen der mittleren Führungsebene

## Abteilungsleitung

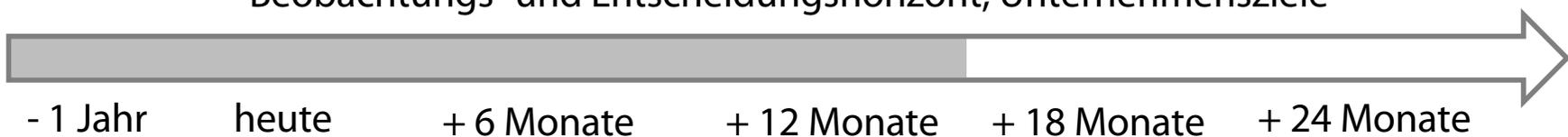


Führen der einzelnen Teamleitenden als Teil der Abteilung



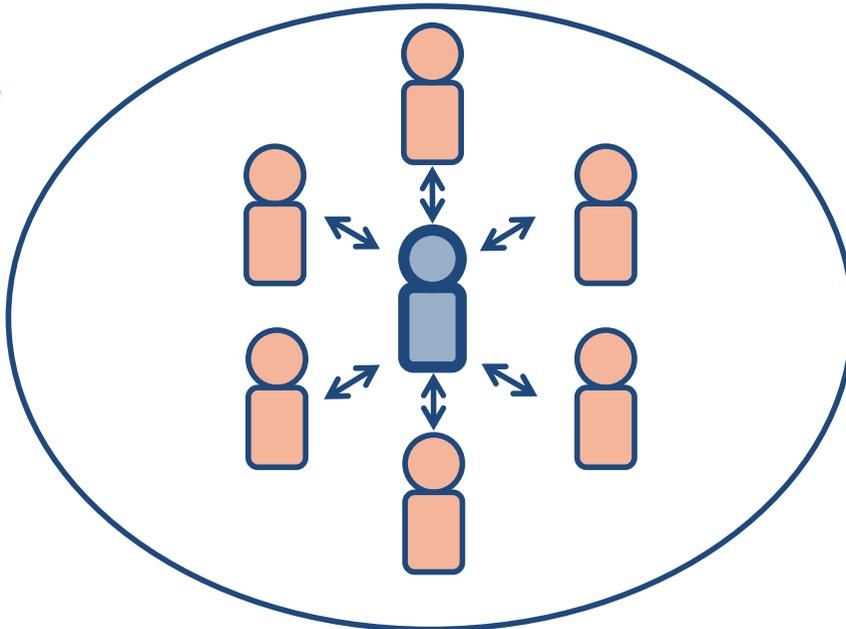
Steuern der Dynamik zwischen den Teams / Teamleitenden von aussen

Beobachtungs- und Entscheidungshorizont; Unternehmensziele

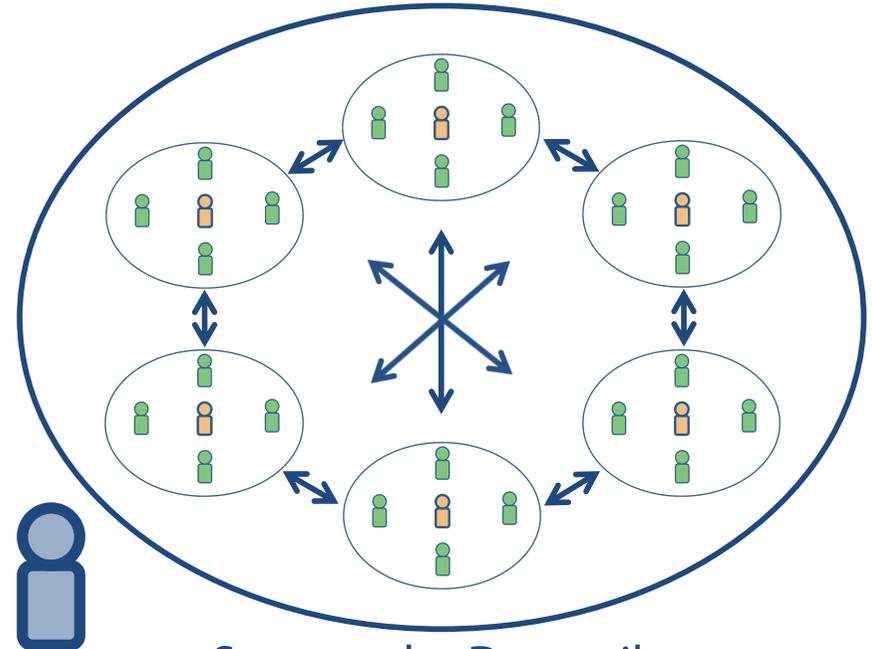


# Führungsrollen der oberen Führungsebene

## Unternehmensleitung

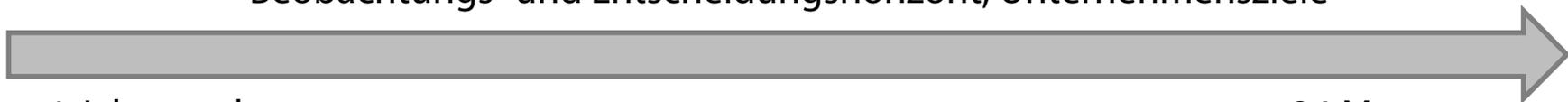


Führen der einzelnen  
Abteilungsleitenden  
als Teil der Unternehmung



Steuern der Dynamik  
zwischen den Abteilungen /  
Abteilungsleitenden von aussen

Beobachtungs- und Entscheidungshorizont; Unternehmensziele



- 1 Jahr    heute    + 6 Monate    + 12 Monate    + 18 Monate    + 24 Monate



# Führungsrollen der verschiedenen Führungsebenen

Führungskräfte agieren grundsätzlich auf zwei Ebenen und das immer, innerhalb eines spezifischen Zeithorizontes, letztlich fokussiert auf die Unternehmensziele. Führung heisst; Individuelle Menschen und individuelle Teams auf ein unternehmerisches Ziel hin zu bewegen.

## **Ebene 1**

Beziehungsarbeit mit jeder/jedem einzelnen Mitarbeitenden als Teil des Teams. Hier wird ausschliesslich der Kontakt zum Individuum gestaltet.

Führen von Einzelpersonen bedeutet, ein System von innen zu steuern. Typisch dafür ist das grundsätzliche Verständnis von Ebenbürtigkeit der Beteiligten inklusive Vorgesetzten, unterschieden einfach durch ihre spezifischen Rollen. Auch die Mitarbeitenden können unterschiedliche Rollen einnehmen und sich so profilieren.

## **Ebene 2**

Stärkung der gemeinsamen Kompetenzen zwischen den Mitarbeitenden von aussen. Hier spielt ausschliesslich die Dynamik zwischen den einzelnen Menschen eine Rolle.

Die Aufmerksamkeit gilt hier den Zwischenräumen, den Beziehungen zwischen den Mitarbeitenden. Dieses Gesamtsystem zu führen, bedeutet für Vorgesetzte, Einfluss aus einer Halbaussenposition zu nehmen. Bei einer Abteilung handelt es sich um ein in sich geschlossenes Biotop. Die Dynamik verändert sich durch die An- oder Abwesenheit des Chefs oder der Chefin. Vorgesetzte sind gut beraten, nicht so zu tun, als seien sie gegenüber den Menschen, die sie führen, in ihrer Fachlichkeit gleich. Sie sind es nicht, weil sie andere Rollen einnehmen.

Hier wird die Rollendifferenzierung von Führungsbeauftragten deutlich. Ihre Aufmerksamkeit hat sich einerseits nach innen zum Team zu richten, mit koordinierender, regulierender und führender Funktion, sowie nach aussen zu Auftraggebern, anderen Abteilungen, Lieferanten und Kunden als Auftraggeber, Auftragsempfänger und Koordinatoren. Damit hat der oder die Vorgesetzte permanent auf die Balance zwischen Nähe und Distanz sowohl zwischen dem Innen und dem Aussen als auch innerhalb der beiden Systeme zu achten.