

Management-Spitzen

Nr. 37: Nehmen Sie mich bitte in Kopie

Von Gastautorin Linda Bermann

Markus Degenhardt klopfte sich auf die Schulter. Da hatte es doch wieder Sinn gemacht, morgens den inneren Schweinehund zu überwinden, beim Joggen den Tag zu planen und natürlich auch die Gedanken einfach mal so schweifen zu lassen. Denn dabei war ihm schon so manch guter Einfall gekommen. Oder er hatte Situationen nochmals Revue passieren lassen, die sich in den vergangenen Tagen zugetragen hatten. Und jetzt dieser Geistesblitz, einfach genial! Denn seit einiger Zeit entschleunigte er seinen Arbeitsalltag. Mehr Raum und Zeit für das Wesentliche. Weniger Zeit in Meetings, sondern Konzentration auf das, was wirklich wichtig war zur Erreichung der Unternehmensziele. Und ganz nebenbei auch der eigenen, denn ein positiver Nebeneffekt war ein früherer Feierabend und damit mehr Zeit für Familie und Hobbys. Wem würde das nicht gefallen.

Mit seinem Geistesblitz im Kopf fuhr Markus Degenhardt bestens gelaunt ins Büro, begrüßte sein Team, fragte nach dem Befinden - na klar, soviel Zeit musste sein. Das hatte ja mit Wertschätzung zu tun. Auch wenn sie sich gleich sowieso im Teammeeting sehen würden.

Genau in diesem Teammeeting wollte er sodann auch seinen Geistesblitz verkünden – und der hatte mit Zeiteinsparung zu tun. Wie gesagt, entschleunigen, mehr Raum und Zeit für das Wesentliche. Das Teammeeting selbst konnte er natürlich nur durch gute Moderation straffen, von Abschaffung war keine Rede. Andere Bereichsleiter hatten das gemacht, aber der Personalbereich musste als Vorbild fungieren, und in dieses Bild passte es nicht, wenn ein Teammeeting abgeschafft wurde. Vielmehr, und das verkündete er nun seinen Teammitgliedern, wolle er die wöchentlichen Vier-Augen-Termine mit jedem Mitarbeiter, auch 1:1-Meeting genannt, verkürzen auf 15 Minuten – statt 60. Gelingen sollte das mit seiner Geistesblitz-Idee: „Wenn Sie mich bitte ab heute in Ihre wichtigen E-Mail-Nachrichten einfach in Kopie, sprich in Cc nehmen. Nein, mit Kontrolle hat das rein gar nichts zu tun, sondern mit Zeitersparnis. Wie Sie wissen, entschleunige ich gerade in vielen Bereichen und ich bin überzeugt, dass uns dieses Modell unheimlich voranbringen wird. Denn neben dem Teammeeting brauchen wir dann keine langen 1:1-Termine mehr, weil wir das Wesentliche ja bereits in Cc ausgetauscht haben. Natürlich nehme ich mich von dieser Regel nicht aus, will heißen, dass auch ich Sie jetzt vermehrt in Cc setzen werde, sodass Sie jederzeit gut informiert sind. Wie ich darauf komme? Wir pflegen dieses Vorgehen mit den Cc-Mails ja auch in unserer Bereichsleiterrunde, und wir sind begeistert ob der Auswirkungen. Lassen Sie es uns einen Monat lang versuchen. Sie werden sehen, es wird großartig.“

Die Begeisterung in der Runde hielt sich in Grenzen, aber das war ja klassisches Veränderungsmanagement. Das Team würde schon den Nutzen der Maßnahme erkennen, und ein Probemonat war ja überschaubar.

Überschaubar war der Probemonat – nicht so die Dynamik, die das Thema entwickelt hatte. Denn wichtig erschienen viele Mails, ob von Seiten des Chefs, sprich Markus Degenhardt, oder von Seiten seines Teams. Dass sich das Mailaufkommen erhöhen würde, damit hatte Markus Degenhardt gerechnet, aber in derartigem Ausmaß? Schließlich mussten die Mails auch gelesen werden. Beantwortet werden. Abgelegt werden. Was für ein zusätzlicher Zeitaufwand! Nach zwei Wochen bat Markus Degenhardt das Team, doch noch einmal ganz besonderen Fokus auf die Wichtigkeit zu legen. Das Team war erstaunt – genau das tat es seit zwei Wochen. Es gab einfach zu viele Themen von Bedeutung, schließlich arbeitete man im Personalbereich. Nach Ablauf des Probemonats machte Markus Degenhardt Kassensturz im Team. Alle wünschten sich das alte Format Teammeeting + Einzeltermine zurück. Wegen der schnelleren, unkomplizierteren Besprechung von Themen. Also drückte man gemeinsam den Reset-Knopf und verfuhr wie eh und je – interessanterweise mit dem sehr guten Gefühl, etwas entschleunigt zu haben. Die morgendliche Joggingrunde war also wirklich für etwas gut.

Über die Gastautorin:

Linda Bermann ist gebürtiges Nordlicht und hat als Personalentwicklerin und Führungskraft schon diverse Unternehmenskulturen kennen gelernt. Mit großem Staunen beobachtet sie in ihrem Alltag die kleinen Besonderheiten und auch Unwägbarkeiten.