

## Checkliste - Lösungsansätze für die Probleme des mittleren Managements

- Das Topmanagement lebt selbst die Werte des Unternehmens und beschließt Ziele immer unter Berücksichtigung des Leitbildes und der Grundwerte der Gesellschaft.  
**Vorteil für das Topmanagement:** Die Glaubwürdigkeit wird gesteigert.  
**Vorteil für das mittlere Management:** Der ethisch-moralische Druck wird reduziert.
- Alle Führungskräfte werden regelmäßig in Personalführung, Kommunikations- und Konfliktfähigkeit, Projektmanagement und strategischer Planung geschult.  
**Vorteil für das Topmanagement:** Durch kompetente Führungskräfte wird die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen gesteigert.  
**Vorteil für das mittlere Management:** Der mittlere Manager erfährt Hilfe für die Umsetzung seiner Führungsaufgaben.
- Alle Manager werden von Anfang an in die Strategieentwicklung und Zielfindung eingebunden. Dies geschieht zum Beispiel in Strategieworkshops, in denen das Top und das mittlere Management Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken der jeweiligen Bereiche ermitteln und Ziele und Strategien gemeinsam entwickeln.  
**Vorteil für das Topmanagement:** Das Topmanagement gelangt an Informationen, die es sonst möglicherweise nicht erhalten hätte, und reduziert dadurch Fehlentscheidungen.  
**Vorteil für das mittlere Management:** Der Leistungs- und Erfolgsdruck wird reduziert. Da der mittlere Manager beteiligt ist, steht er voll hinter der Beschlussfassung und kommuniziert das auch an sein Team. Alle Beteiligten kennen den Sinn der Beschlüsse, sind stärker motiviert und bringen dadurch höhere Leistung.
- Für die Beförderung in eine Führungsposition ist das Führungspotential entscheidend. Eine Führungsposition ist keine Belohnung für gute fachliche Leistung. So manche guten Fachkräfte möchten auch gar nicht führen und für Motivation und Renditen verantwortlich sein, sondern lieber operativ und fachlich arbeiten. Sie bringen in ihrer Fachposition bessere Ergebnisse. Die entsprechende Anerkennung ihrer Leistung erhalten sie durch andere Möglichkeiten, z.B. durch Beförderung zum Experten in einer Stabsstelle ohne Personalverantwortung oder durch herausfordernde Projektarbeit.  
**Vorteil für das Topmanagement:** Die richtige Kraft wird an die richtige Stelle gestellt. Lücken im Fachbereich werden vermieden. Demotivation bei den Geführten aufgrund einer „falschen“ Führungskraft wird vermieden.  
**Vorteil für das mittlere Management:** Keine Frustrationen aufgrund von Überforderungen.
- Das Topmanagement legt Wert auf Fairness und Respekt und fördert eine wertschätzende Kommunikation. Teams werden niemals miteinander in Konkurrenz gestellt. Es wird immer klargestellt, dass das Unternehmen als Ganzes zusammengehört, die Abteilungen füreinander eintreten und die Starken den Schwachen helfen.  
**Vorteil für das Topmanagement:** In einer Atmosphäre des Füreinander werden bessere Leistungen erreicht.  
**Vorteil für das mittlere Management:** Der Konkurrenzdruck wird gesenkt. Die volle Kraft kann für das operative Geschäft und die Erreichung der Ziele eingesetzt werden. Hilfe von anderen Führungskräften wird als Unterstützung verstanden und nicht als Besserwisseri.