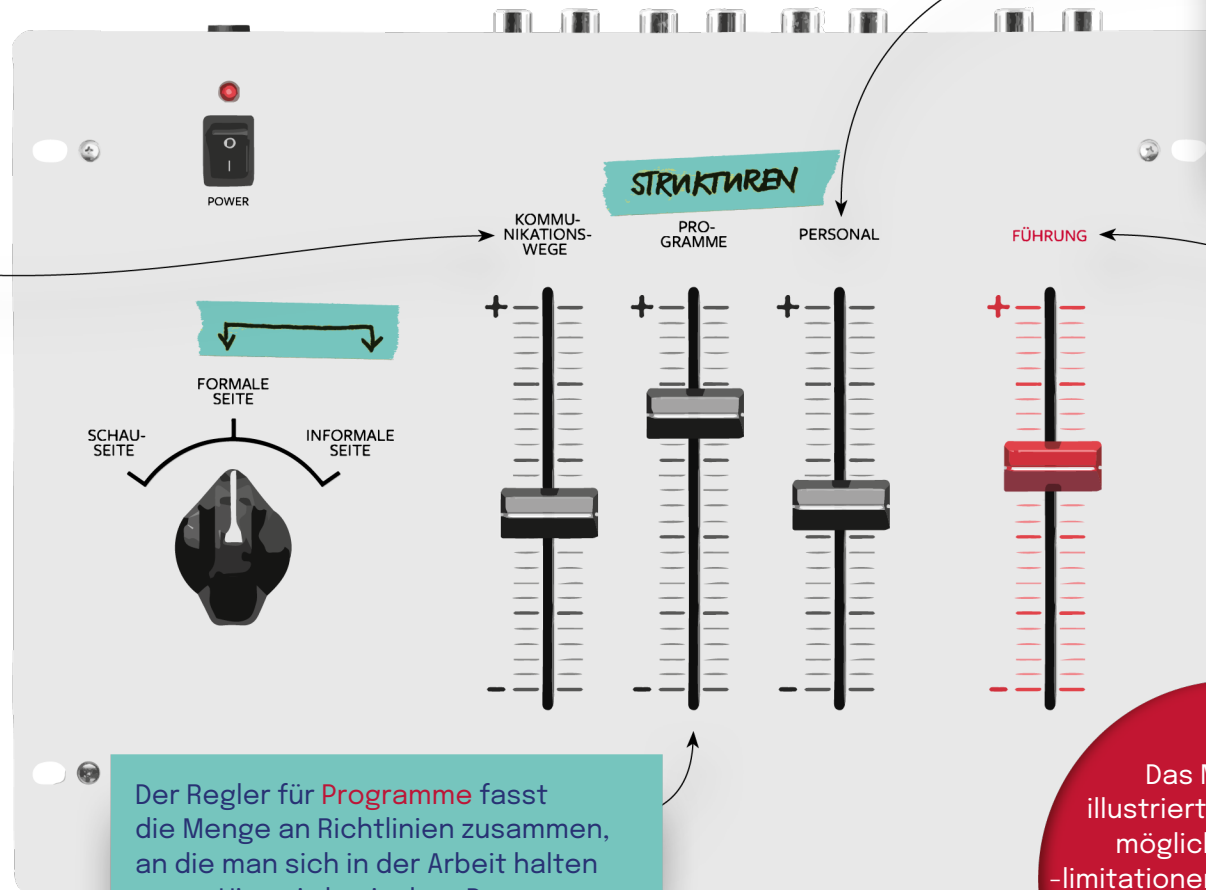


# Das Mischpult des Managements

## Gestaltungshebel in der Organisation bedienen

Der Regler **Kommunikationswege** stellt für eine Organisation ein, wer wem Aufgaben geben darf, über wen welche Informationen fließen und wie in der Organisation über Entscheidungen abgestimmt wird. Je höher die Verregelung, umso genauer ist begrenzt, wer mit und für wen arbeitet.



Der **Personal**-Regler bestimmt, wie differenziert die Vorgaben dazu sind, welche Personen in der Organisation welche Stellen besetzen können. Am Maximum sieht man diesen Regler zum Beispiel in traditionellen Familienunternehmen.

Der letzte, besondere Regler, bestimmt das Maß an benötigter **Führung**.

Je mehr Orientierung durch Strukturen gegeben wird, umso weniger Führungsmöglichkeiten gibt es. Umgekehrt gilt: Wenn das Strukturlevel niedrig ist, braucht es umso häufiger Führung, um nötige Orientierung darüber zu schaffen, was zu tun ist.

Der Regler für **Programme** fasst die Menge an Richtlinien zusammen, an die man sich in der Arbeit halten muss. Hier wird zwischen Prozess und Ergebnisorientierung verhandelt. Je stärker hier reguliert wird, umso mehr Bedingungen gibt es bei Entscheidungen zu beachten.

Das Mischpult illustriert Gestaltungsmöglichkeiten und -limitationen – sowohl in der Einzelreflexion wie auch im gemeinsamen Sparring.