

[Subscribe](#)[Share ▼](#)[Past Issues](#)[Translate](#)

HIRT&amp;FRIENDS EXECUTIVE BRIEFING No. 17

[View this email in your browser](#)

# HIRT&FRIENDS EXECUTIVE BRIEFING



## Workshops mit Dr. Michael Hirt

### Strategieentwicklung für die Praxis

30.-31. Mai 2017  
3.-4. Oktober 2017  
8.-9. Mai 2018

### Das CEO-Seminar

27.- 28. Februar und  
18. April 2018

[mehr Info](#)

Lesen Sie in meiner Management-Kolumne in der Tageszeitung "Die Presse": "Sollen wir eine Fehlerkultur anstreben? Entlarvte Worthülsen." [Hier](#)

## Neues Buch von Dr. Michael Hirt

Competitive  
Advantage Diversity

A study of best practices of leaders in diversity management with comprehensive recommendations for companies willing to leverage the full potential of diversity management in their organizations.

[mehr Info](#)

## Wie Sie richtig delegieren

### Elemente eines Delegationsgesprächs

**Kontext:** Helfen Sie Ihrem Mitarbeiter die Bedeutung der Aufgabe im Gesamtzusammenhang zu verstehen. Warum ist diese Aufgabe wichtig? Was ist der Link zu den strategischen Zielen des Unternehmens bzw. Ihrer Einheit? Welcher Wert soll geschaffen werden?

### Erklärung der Aufgabe, Ziele, Meßgrößen und Deliverables:

Erklären Sie dem Mitarbeiter die Aufgabe. Welche konkreten Ziele, Ergebnisse und „Deliverables“ (z.B. Unterlagen) sind gefordert? Woran werden Sie messen, ob der Erfolg erzielt ist, bzw. Fortschritt dorthin gemacht wird?

**Unterstützung:** Stellen Sie klar, dass und wie Sie den Mitarbeiter dabei unterstützen werden, Leistung zu erbringen.

**Executive Coaching**  
mit Dr. Michael Hirt.

[hier](#)

**Ermutigung zur Eigeninitiative:** Ermutigen Sie den Mitarbeiter einen Vorschlag zu machen wie die Aufgabe zu lösen wäre. Wenn sich der Lösungsansatz des Mitarbeiters von Ihrem eigenen unterscheidet ist das irrelevant, solange das Ziel zeitgerecht und in der erwünschten Qualität erreicht wird.

**Arbeitsplan:** Ersuchen Sie gegebenenfalls den Mitarbeiter einen schriftlichen Vorschlag zur Durchführung des Projektes zu machen und mit Ihnen abzustimmen. Das zwingt zum klaren Durchdenken der Aufgabe und hilft Schwierigkeiten vorweg zu nehmen.

**Meilensteine und Zwischentermine:** Definieren Sie gemeinsam Meilensteine und Zwischentermine. Nutzen Sie diese Zwischentermine, um den Projektfortschritt zu verfolgen, offene Fragen zu klären und Unterstützung zu bieten. Betreiben Sie kein Mikromanagement. Die Mitarbeiter brauchen Ihr Vertrauen und das Wissen, dass Sie bei Bedarf unterstützen werden. Sie brauchen keinen Aufpasser, in dessen übermächtigem Schatten sie jeden Arbeitsschritt durchführen müssen.

## Was Manager von Guerillas lernen können: Direkte Konfrontation nur bei klarer Überlegenheit

Statt die Konfrontation in der offenen Feldschlacht zu suchen, wird der Gegner durch „nadelstichtartige“ Operationen zermürbt. Mao Tse-tung schreibt in seinem Lehrbuch der Guerilla-Kriegsführung „Yu Chi Chan“ das grundlegende Wesen des Guerillakrieges wie folgt: "Die Guerillastrategie muss primär auf Wachsamkeit, Mobilität und Angriff beruhen. ... Im Guerillakrieg wählst du die Taktik scheinbar von Osten zu kommen und dann vom Westen aus anzugreifen. Du weichst dem starken Widerstand aus und greifst die Schwachheit an. Du greifst an und ziehst dich zurück. Deine Angriffe sind wie ein Blitzschlag und du strebst eine blitzartige Entscheidung an. Wenn Guerillas es mit einem stärkeren Feind aufnehmen, ziehen sie sich zurück wenn der Feind vorrückt, belästigen ihn wenn er anhält, greifen ihn an, wenn er erschöpft ist, verfolgen ihn, wenn er sich zurückzieht."

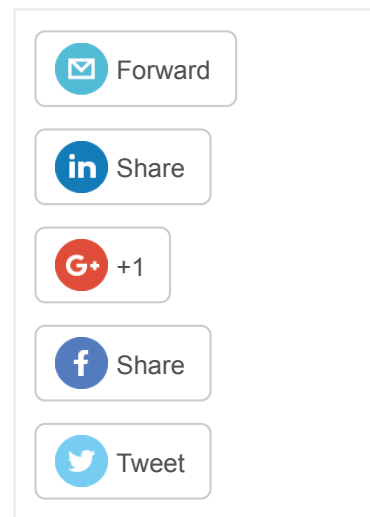
Da der Erfolg der Guerillas davon abhängig ist, ob es ihnen gelingt, die Entscheidung darüber zu behalten, an welchem Ort, zu welcher Zeit und unter welchen Bedingungen die militärische Konfrontation mit dem Gegner stattfindet, ist „davonlaufen“, insbesondere um den „Nadelstich“ abzuschließen oder einem oberflächlich überlegenen Gegner auszuweichen, paradoxerweise Teil ihrer

**7 Todsünden des Managements** in der Tageszeitung "Die Presse"

[hier](#)

**Dr. Hirts Management-Blog** mit 2 neuen Einträgen pro Woche

[hier](#)



**Sehen Sie Dr. Hirt live** [hier](#)

© 2016 HIRT&FRIENDS GmbH. Wir erteilen die Erlaubnis zur Weiterleitung und zur Verwendung der Inhalte unter Angabe der Quelle.

Angriffsstrategie. Mao Tse-tung hat einmal gesagt, dass Guerillas Experten im davonlaufen sein müssen, weil sie es so oft tun. Die direkte Konfrontation mit dem Gegner wird von den Guerillas nur dann gesucht, wenn die Chancen zu gewinnen stark zu ihrem Vorteil gewichtet sind.

### Die Management-Lektion

In der Unternehmenswelt finden wir die Entsprechung dieser Strategie in den konsequenten Nischen- und Spezialisierungsstrategien erfolgreicher Mittelständler („Hidden Champions“), die zwar in der allgemeinen Öffentlichkeit oft wenig bekannt sind, aber welt- und europaweit überherausragende Marktpositionen in ihren Nischen verfügen.

Die konsequente Spezialisierung dieser mittelständischen Unternehmen bringt eine Reihe von Vorteilen, unter anderem, dass die direkte Konfrontation mit Großunternehmen nur dort stattfindet, wo der Mittelständler durch seine Fokussierung, Einzigartigkeit, Kundennähe, Innovationsintensität, schlanke Organisation und inspirierte Arbeitsumgebung, eindeutig den oft schwerfälligen Großbürokratien der globalen Konzerne überlegen ist.

Weltmarktführer wie z.B. Rosenbauer (Feuerwehrfahrzeuge, A), Glock (Faustfeuerwaffen, A), Gottschalk (Heftzwecken, D), Flexi (Rolleinen für Hunde - D), Nivarox (Regulierungsorgane für Armbanduhren – CH) und Universo (Uhrenzeiger – CH) zeigen täglich, dass es möglich ist, als Mittelständlern extrem erfolgreich zu sein, wenn man in die richtige Nische konsequent besetzt, und die direkte Konfrontation mit den Großkonzernen nur dort sucht wo man klar überlegen ist.

---

Ein **kostenloser, monatlicher Newsletter, der Managern praxisnahe und schnell umsetzbare Maßnahmen** zur Leistungs- und Ergebnissteigerung, auf der Grundlage der Beratungsansätze, Bücher und Seminare von Dr. Michael Hirt, bringt. Unter [www.hirtandfriends.at](http://www.hirtandfriends.at) haben Sie Zugriff auf das Newsletterarchiv und zahlreiche weitere kostenlose Ressourcen. Ich wünsche Ihnen viel Freude bei der Umsetzung!

**Ich weiß, dass Ihre Zeit kostbar ist und wir alle von Lesestoff überflutet werden.** Ich habe mir erlaubt Ihnen unseren kostenlosen hoch wertschaffenden Newsletter, das HIRT&FRIENDS EXECUTIVE BRIEFING ("HFEB") zu schicken. Sie erhalten diesen Newsletter, weil Sie ihn über [hirtandfriends.at](http://hirtandfriends.at), [michaelhirt.at](mailto:michaelhirt.at) oder [aifmi.at](http://aifmi.at) abonniert haben oder weil wir über LinkedIn oder Xing vernetzt sind. **Falls Sie den Newsletter nicht mehr erhalten möchten, können Sie sich jederzeit über den Link weiter unten abmelden.**



**Dr. Michael Hirt**

Weitere Ausgaben des HFEB werden folgende Themen behandeln:

- Widerstand überwinden. Erfolgreiche Veränderungsprozesse in Unternehmen
- Life in a Fast Company. Aus der Führung schnell wachsender Unternehmen lernen
- Hire and Fire. Auswahl und Trennung von MitarbeiterInnen

*Copyright © 2015 HIRT&FRIENDS GMBH, All rights reserved.*

[unsubscribe from this list](#) [update subscription preferences](#)