

Management versus Leadership

	Management	Leadership
Grundlegende Vorgehensweise	<i>Planung und Budgetierung:</i> Programm von detaillierten Schritten und von Zeitplänen zur Erreichung der erforderlichen Ergebnisse: danach Zuweisen der notwendigen Ressourcen	<i>Richtungsweisung:</i> Entwickeln einer Zukunftsvision (häufig für die sehr weite Zukunft) und von Strategien zur Durchsetzung von Veränderungen
Zentrale Anknüpfungspunkte der Umsetzung	<i>Organisation und Personalbereitstellung:</i> Aufstellen einer bestimmten Struktur zur Bewältigung von Plananforderungen. Stellenbesetzung, Delegieren von Verantwortung und Autorität zur Durchführung des Planes und Verfahrensrichtlinien. Entwickeln von Methoden oder Systemen zur Überwachung der Implementierung	<i>Einflussnahme auf Menschen:</i> Vermittlung der Richtung durch Worte und Taten für alle, deren Kooperation gebraucht werden könnte, sowie Hinwirkung auf die Bildung von Unterstützungsteams und Koalitionen, die die Vision und die Strategien verstehen und deren Gültigkeit akzeptieren
Ausführung	<i>Kontrolle und Problemlösung:</i> Überprüfen der Ergebnisse (Soll-/Ist-Vergleich), Identifizieren von Abweichungen; Planen und Organisieren von Problemlösungen	<i>Motivation und Inspiration:</i> Aktivieren der Menschen, um größere politische, bürokratische und ressourcenbezogene Hindernisse zu überwinden; dies geschieht durch das Befriedigen von grundlegenden, aber oft unerfüllten menschlichen Bedürfnissen
Ergebnisse	Bewirkt zu einem gewissen Grad Vorhersagbarkeit und Ordnung und hat das Potenzial, diejenigen kritischen Erfolgsgrößen konsequent zu realisieren, die von Anspruchsgruppen erwartet werden (z.B. stets pünktliche Lieferung an die Kunden oder die von Eigenkapitalgebern geforderte Einhaltung des Budgets)	Bewirkt Veränderungen, häufig mit „dramatischen“ Auswirkungen und hat das Potenzial, äußerst nützliche Veränderungen zu bewirken (z.B. kundenbezogene Entwicklung neuer Produkte, innovative Arbeitsbeziehungen, die helfen, das Unternehmen konkurrenzfähiger zu machen)

Quelle: Kotter 1990