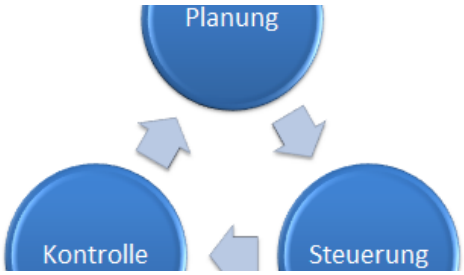
Der Management-Kreislauf



Der Manangement-Kreislauf eine Richtschnur für rationales Vorgehen. Dadurch kommt es mittel- bis langfristig in aller Regel zu soliden Ergebnissen in jeglichen Bereichen der Kinder- und Jugendarbeit.

Planung

In der Planungsphase werden Ziele festgelegt, Handlungsalternativen beleuchtet und zu Konzepten ausgearbeitet. Anschliessend findet die Grob- und Feinplanung statt.

Zielfestlegung: Was ist unser (quantitatives) Ziel? Diese Festlegung ist enorm wichtig, damit ein klarer Orientierungsmaßstab für alle folgenden Schritte besteht.

Handlungsalternativen erarbeiten: Was könnte man tun, um das gesetzte Ziel zu erreichen? Anschliessend werden die Handlungsalternativen danach bewertet, wie stark sie zur Zielerreichung beitragen.

Grob- und Fein-Planung: Zum Schluss werden grobe und daraus abgeleitete Feinpläne erstellt. Wichtig hierbei ist die klare Zuweisung von Verantwortung, sowie die Festlegung von Meilensteinen (Zwischenziele) und Deadlines. Weiterhin muss hinterfragt werden, ob die benötigten Resourcen zum richtigen Zeitpunkt und in der richtigen Menge bereit stehen (werden). Ist dies nicht gegeben, können Deadlines nicht eingehalten werden und der gesamte Plan könnte ins Wanken geraten.

Steuerung / Implementierung

In der Steuerungsphase findet die Umsetzung der Pläne statt. In aller Regel werden nur geringe, spontane Anpassungen vorgenommen ("Steuerung").

Obwohl die Kontrollphase erst auf die Steuerungsphase folgt, ist es schon hier wichtig die Fortschritte regelmässig zu kontrollieren. Dadurch wird das Risiko des zeitlichen Verzugs reduziert. Dies geht am Besten anhand von gesetzten Meilensteinen und Deadlines. Vorsicht ist vor allem bei zeitlich längeren Projektabschnitten geboten, da ein Verzug oft erst sehr spät entdeckt wird.

Kontrolle

In der Kontrollphase werden die Pläne, die Einhaltung der Deadlines und die Zielerreichung überprüft. Wo liefen die Dinge gut? Wo gab es Verzögerungen? Wurde das Ziel erreicht? Wenn ja, warum? Wenn nein, warum nicht? Hierbei die ausschlaggebenden Faktoren auflisten und besprechen. Was sollte beim nächsten Mal unbedingt (wieder) gemacht werden? Was anders? Was nicht?

Die Kontrollphase ist nicht nur Rückblick, um ein Projekt abzuschliessen, sondern eine Möglichkeit um für zukünftige Projekte zu lernen, um diese einfacher und / oder schneller umsetzen zu können bzw. eine höhere Zielerreichungswahrscheinlichkeit zu realisieren.

Typische Fehler in den einzelnen Phasen

Planungsphase: Es wird zu Anfang kein klares Ziel definiert. Dadurch kommt es zu einem ziellosen Prozess der Ideenfindung. Aufgrund des fehlenden Zieles werden schnell bestimmte Ideen favorisiert, die besonders ausgefallen oder interessant sind. Im Ergebnis fällt die Entscheidung oft auf diese (suboptimalen) Ideen, da es keine Entscheidungsgrundlage (Ziel) gibt.

Steuerungsphase: Wichtige Dinge wurden nicht bedacht, so das in der Umsetzung die Deadlines aufgrund mangelnder Resourcen (z.B. bestimmtes Material, Manpower, etc.) nicht eingehalten werden können.

Kontrollphase: Phase wird oft komplett ausgelassen. "Das Ziel wurde ja erreicht - was gibts da noch auszuwerten?" oder aber die Phase wird vermieden, da das Ziel nicht erreicht wurde und die Aufarbeitung des Misserfolgs unangenehm ist. Dadurch werden Erfolge und Misserfolge oft individuell falsch bewertet, da sie in der Gruppe nicht besprochen wurden. So werden "Zufallstreffer" schon als herausragende Teamleistung bewertet und Misserfolge den Umständen, anderen

Personen, etc. zugeschoben. Im Ergebnis lernt das Team daher nur begrenzt aus seinen vergangenen Erfahrungen. Somit besteht die Gefahr, Fehler in der Zukunft zu wiederholen.

Bildnachweis

- Titelbild: Tim Baumann, nicht urheberrechtlich geschützt