

Suchbegriff eingeben

- [str.](#) Strategie
- [ma](#) Marketing
- [vei](#) Veranstaltungen
- [ste](#) stefan.in.motion
- [mil](#) Mitarbeiterführung
- [ho](#) Honorargestaltung
- [blc](#) Blog
- [ste](#) stefan.on.air

Suche

# STEFAN LAMI

[Impressum](#)

[Datenschutz](#)

[Themen](#) » [Mitarbeiterführung](#)

## Wer wird Teamleiter?

Kriterien für die Auswahl

Mit der Frage nach der Auswahl eines Teamleiters ist jede Steuerberatungskanzlei ab 7 bis 9 Mitarbeitern konfrontiert. Sei es in einer funktionalen Organisationsform, bei der ein Leiter einer Abteilung (Buchhaltung, Lohnverrechnung, Jahresabschluss) notwendig ist, oder in einer divisionalen Organisationsform, bei der ein Team unter der Führung eines Teamleiters einen definierten Klientenstock selbständig betreut.

Ab der oben genannten Kanzleigröße ist es sinnvoll, dass Führungsaufgaben nicht mehr allein beim Inhaber liegen. Und dann stellt sich eben die Frage, wer diese Aufgaben übernehmen soll. Bei mittleren und größeren Kanzleien stellt sich diese Frage immer wieder. Und zwar jedes Mal, wenn es eine Führungsposition zu besetzen gilt. Es liegt auf der Hand, dass für die Aufgabe eines Teamleiters nur wenige Mitarbeiter in Frage kommen. Die Auswahlmöglichkeiten sind üblicherweise äußerst eingeschränkt. Es ist aber genauso klar, dass die Auswahl des Teamleiters entscheidenden Einfluss auf die weitere Entwicklung der Kanzlei hat.

Leider kommt es häufig vor, dass der Teamleiter oft anhand ausschließlich fachlicher Kriterien gewählt wird. So nach dem Motto „der beste Buchhalter wird Leiter der Buchhaltung“ und „der schnellste Bilanzbuchhalter wird Teamleiter“. Diese Vorgangsweise kann richtig sein, aber – und das möchte ich betonen – sie muss nicht richtig sein. Operativ exzellente und fachlich qualifizierte Mitarbeiter haben ihre Stärken meist genau in diesen operativen Bereichen und weniger in der Führung anderer Mitarbeiter. Ob ein Teamleiter seine Sache gut erledigt, hängt letztlich davon ab, ob es ihm gelingt das ganze Team effektiv und effizient zu machen und nicht, ob er selbst höchst produktiv ist.

Justin Menkes hat sich mit dem Thema Führungszintelligenz befasst (Executive Intelligence – HarperCollins World 2005). Das Ergebnis seiner Untersuchung kann bei der Auswahl von Führungskräften helfen. Im Wesentlichen sind es nämlich drei Bereiche, die intelligente Führungskräfte auszeichnen:

1. Sie erledigen Aufgaben
2. Sie arbeiten gut zusammen
3. Sie schätzen sich selbst ein

Betrachten Sie die folgenden Beispiele, dann werden Sie erkennen, dass diese allgemeinen Aussagen hohen praktischen Wert haben (aus Harvard Business Manager 2/2006):

### Sie erledigen Aufgaben

Dazu gehört

- Probleme angemessen definieren können; wesentliche Ziele von weniger wichtigen Belangen unterscheiden

- Mögliche Hindernisse voraussehen, die das Erreichen von Zielen erschweren; angemessene Maßnahmen festlegen, um sie zu umgehen
- Die Richtigkeit von Annahmen, die einem Vorhaben zu Grunde liegen kritisch überprüfen
- Stärken und Schwächen von Vorschlägen oder Argumenten deutlich zur Sprache bringen
- Erkennen, was über ein Problem bekannt ist, welche relevanten Informationen noch fehlen und wie diese am besten beschafft werden
- Alternative Aktionspläne aus mehreren Blickwinkeln betrachten, um mögliche unerwünschte Folgen zu erkennen

### **Sie arbeiten gut zusammen**

Dazu gehört

- Die richtigen Schlussfolgerungen aus einem Gespräch ziehen
- Verdeckte Absichten und Motivationen der verschiedenen beteiligten Personen und Gruppen erkennen
- Mögliche Reaktionen von Personen auf Handlungen oder Ankündigungen vorhersehen
- Zentrale Probleme und Perspektiven identifizieren, die für einen Konflikt ausschlaggebend sind
- Mögliche Folgen und unbeabsichtigte Konsequenzen, die sich aus bestimmten Handlungen ergeben können, angemessen berücksichtigen
- Unterschiedliche Bedürfnisse aller wichtigen Interessensgruppen beachten und ausbalancieren

### **Sie schätzen sich selbst ein**

Dazu gehört

- Sich um Rückmeldungen bemühen, die Fehler im eigenen Urteil aufdecken könnten, und angemessen reagieren
- Sich der eigenen Voreingenommenheit und des beschränkten Blickwinkels bewusst sein; Denken und Handeln entsprechend anpassen
- Schwer wiegende Mängel eigener Ideen oder Handlungen erkennen; diese, wenn nötig, sofort öffentlich eingestehen und einen Richtungswechsel vornehmen
- Wichtige Schwächen der von anderen vorgebrachten Argumente benennen und immer wieder auf die Stärke des eigenen Standpunktes verweisen
- Die Einwände anderer, falls angebracht, zurückweisen und einem vernünftigen Aktionskurs treu bleiben

Mit diesen Beispielen verfügen Sie über einen guten Anhaltspunkt für die Auswahl eines Teamleiters. Führungseintelligenz wird dadurch etwas greifbarer gemacht. Überprüfen Sie bei der Auswahl des Teamleiters inwieweit die beschriebenen Merkmale zutreffen.

Über Führungskompetenzen habe ich auch im Beitrag [„Wettbewerbsvorsprung durch Mitarbeitertraining“](#) geschrieben. Darin finden Sie eine Darstellung, welche Fähigkeiten ein Teamleiter erwerben sollte.

Lesen Sie auch ["Die Leiden der jungen Führungskräfte"](#)

[Schreiben](#) Sie mir, wenn Sie Fragen zur Auswahl eines Teamleiters haben oder wenn Sie mehr über ein Ausbildungsprogramm wissen möchten.

[mobile Version](#)

**Stefan Lami** Bachgasse 29/Top 8, A-6511 Zams M +43 664 221 23 24