

Von Jochen Mai am 04. Oktober 2012 - 2:30 Uhr // Schreibe einen Kommentar

Vorhandene Intelligenz moderieren – Was Führungskräfte von morgen können müssen

EIN INTERVIEW MIT DER MANAGEMENTEXPERTIN GUDRUN HAPPICH

Guðrun Happich führt das Galileo Institut in Köln und ist eine bekannte Expertin für das Thema Führung. Im Interview erklärt sie, wie sich Führung vor dem Hintergrund neuer Anforderungen und der veränderten Arbeitswelt entwickelt – und was eine moderne Führungskraft auszeichnet.



Leader oder Manager – wer ist heute mehr gefragt?

Ganz klar: Leader. Sie geben Orientierung und vermitteln Sinn. Im traditionellen Top-Management ging es ums Optimieren, im modernen steht das Stiften von Sinn an erster Stelle. Ein heutiger Manager muss auch Fragen nach dem Warum beantworten können und darf nicht einfach nur Anordnungen erteilen. Er muss die Intelligenz seiner Mitarbeiter moderieren können.

Warum?

Die Anforderungen und Herausforderungen der modernen Arbeitswelt sind mittlerweile so komplex, dass von einem Manager alleine unmöglich beherrscht werden können. Er braucht engagierte Mitdenker, die wissen worauf es ankommt und die im Sinne des Unternehmens mitwirken. Das tun Mitarbeiter aber nur, wenn sie eine übergeordnete Vision und einen Sinn erkennen, mit dem sie sich identifizieren können.

Interessanterweise vergleichen Sie das mit der Biologie.

Stimmt. Als Biologin orientiere ich mich gerne am erfolgreichsten Unternehmen der Welt: der Natur. Das Ökosystem „Fluss“ etwa gibt ein wunderbares Beispiel für vertrauensorientierte, nachhaltige Führung im Sinne von Leadership: Verschiedenste Organismen und Systeme sind in ihm sinnvoll aufeinander abgestimmt, sie können nur miteinander existieren. Das System stimmt sich immer wieder aufeinander ab, wenn sich die Rahmenbedingungen ändern, so dass das große Ganze weiterhin funktioniert und auf

ARCHIV

LESESTOFF

Beratung & Vorträge



Erzielen Sie mehr Erfolg und nachhaltige Reichweite in Social Media und buchen Sie mich für:

- Strategieberatung
- Konzeptentwicklung
- Corporate Blogs
- Content Strategien
- Employer Branding
- Teamschulungen & Workshops
- Keynotes & Konferenzen



Jochen Mai

Corporate Social Media

das gemeinsame Ziel ausgerichtet bleibt. Vertrauen statt Kontrolle – für mich die Basis nachhaltiger Führung. Vertrauen kann ein weitaus effektiveres Regelungsinstrument sein als Kontrolle. Ich nenne diesen Führungsstil *Social Leadership*. Er bedeutet, dass die Mitarbeiter klare Leitlinien bekommen, Rahmenbedingungen, aber nicht im Sinne von Anweisungen.

Und wie wird man so eine Führungskraft?

Für meine Begriffe ist *Führungskraft* ein ganz eigener Beruf, den man erlernen kann. Voraussetzung dafür ist aber: Ich muss Interesse an Menschen haben und Menschen mögen. Denn Kommunikation ist das A und O bei der Führung von Menschen. Während wir für Medizin, Informatik oder auch Betriebswirtschaftslehre viele Jahre an der Uni verbringen, um diesen Beruf zu erlernen, gibt es bislang noch keinen eigenen Studiengang, der Führungskraft heißt. Hier galt immer die Annahme: Das lernt man nebenbei. Das ist aber falsch.

Trotzdem werden die meisten erst Fachkraft dann Führungskraft.

Um hervorragende fachliche Leistungen zu erbringen, benötigt man andere Kompetenzen und Fähigkeiten als eine Führungskraft. Würden wir einen hervorragenden 100-Meter-Sprinter wie Usain Bolt für seine Leistungen damit belohnen, dass er in Zukunft auch noch Wettkämpfe im Tennis, Judo und Kunstturnen gewinnt? Mit Sicherheit nicht. Doch bisher verlief Karriereförderung genau so. Besser aber wäre diese drei Alternativen als gleichberechtigte Berufsentwicklungen zu betrachten: Fachkarriere oder Führungskarriere oder Projektmanagement-Karriere.

Es gab mal eine Studie, wonach Introvertierte die besseren Manager sind – insbesondere für gebildete Mitarbeiter.

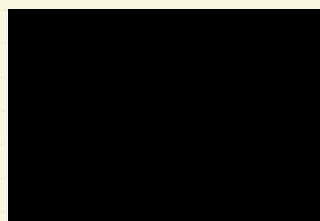
Das kann ich so nicht bestätigen. Es gibt gewisse Spielregeln, die für alle gelten, die zu dem Team gehören – egal, ob Mitarbeiter oder Chef. Womöglich ist ein introvertierter Manager feinfühleriger und sensibler und kann daher besser auf die Befindlichkeiten eines gebildeten Mitarbeiters eingehen. Aber ich glaube, das ist viel zu allgemein gedacht. Für mich eint die gute Führungskraft etwas anderes: Sie gehört zu den Leistungsträgern, ist hoch qualifiziert und zugleich überdurchschnittlich engagiert, liefert hervorragende Ergebnisse, beweist auf dem Weg dorthin Sozialkompetenz und ist bereit, Verantwortung zu übernehmen. Ob extrovertiert oder introvertiert – darum geht es nicht.

Es gibt aber zumindest die Vereinsamung an der Spitze. Brauchen Führungskräfte daher mehr Offenheit?

Führung läuft anders ab, je nachdem auf welcher Ebene ich mich bewege. Auf allen Ebenen wird Leistung gefordert. Doch Leistung wird anders definiert: Als Mitarbeiter heißt es, primär fachliche Eigen-Leistung zählt. Im Mittleren Management reicht fachliche Leistung alleine nicht mehr, die Führungskraft muss jetzt Ihre Mitarbeiter zu guten Ergebnissen führen. Sie muss lernen zu delegieren und andere machen zu lassen. Als Führungskraft im mittleren Management, arbeiten Sie normalerweise im Unternehmen an dessen Erfolg. Dabei zählen Leistung, Zuverlässigkeit, Fairness und Kooperation. Beim Wechsel ins Topmanagement stehen wieder ganz andere Themen im Vordergrund: Es geht darum Beziehungen zu knüpfen, Strategien zu entwickeln, politisch und taktisch zu kalkulieren und andere zum Machen anzuleiten. Als Top-Führungskraft wird man Mittler zwischen den Welten – und das hat natürlich wieder eigene Tücken.

Sociale Media Strategien, Tipps, Checklisten, Guidelines und Themenpläne für Unternehmen.

Die besten Tipps für Berufseinsteiger



- Stellenanzeigen dechiffrieren
- Jobmessen-Ratgeber
- Praktikum-Führer
- Berufseinstieg nach der Uni
- Probezeit Tipps
- Befristeter Arbeitsvertrag
- Personal Branding: Die Eigenmarke



Die besten Jobs - jetzt finden!

Beruf / Stichwort	Ort (mit Umkreis)
z.B. Ingenieur, Marketing	Bitte Ort eintragen

Die besten Traumjobs von allen Jobbörsen auf einen Blick. Tagesaktuell recherchiert und präsentiert von karrierebibel.de

Lass uns Freunde sein!

Karrierebibel
Gefällt mir

16.839 Personen gefällt Karrierebibel.

Soziales Plug-in von Facebook

Das könnte Sie auch interessieren

- Hobbys im Lebenslauf: Das sollten Sie angeben – und das nicht**
Lesen, laufen, kochen: Jeder Mensch hat Hobbys. Neuerdings kommt vielleicht noch solche wie youtuben, skypeen oder bloggen dazu. Aber gehören solche... ..more
- iPad für 17€ verkauft**
Neuigkeiten für Sparfüchse! Mit klugen Tricks sparen deutsche Kunden volle 80% ...more ANZEIGE
- Gehaltsvorstellung formulieren: Tipps, Regeln und schlimme...**
Es ist vielleicht die schwerste Aufgabe überhaupt, die Absolventen vor dem Berufseinstieg bewältigen müssen: den eigenen Marktwert taxieren - in Form... ..more
- Von Bewerbungsschreiben-Muster bis Lebenslauf-Vorlagen:...**
Willkommen im Download-Bereich! Mit inzwischen gut 5000 Artikeln ist die Karrierebibel voller Tipps und Tricks rund um die Themen Studium, Jobsuche,... ..more
- Im Zweifel dafür: Bewerbungsstrategien für die Jobsuche**
"Wissen Sie, die Jobsuche kann eine echte Prüfung sein." - diese Worte stammen aus dem Erstgespräch mit einem meiner Coachees. Er war trotz... ..more
- Sommerurlaub in Wien**
Sommer in der Kultur-Metropole: Entdecken Sie Reisetipps und tolle Angebote.more ANZEIGE

download wordpress plugin

powered by plista

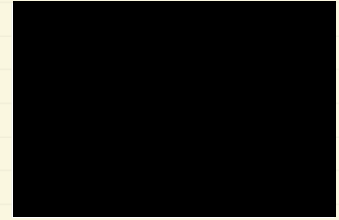


- Twitter
- Facebook
- WWW
- Google+
- Bio

Empfehlen
 Twittern
 +1
 Flattr
 XING
 Pinterest
 Share

[anforderungen](#)
[arbeitsmarktwandel](#)
[führungskräfte](#)
[gudrun happich](#)
[leadership](#)
[management](#)
[mittelmanagement](#)
[top management](#)
[top manager](#)

Erfolgreich studieren!



Die besten Tipps zu Bachelor, Master, MBA und Weiterbildung

Beliebte Artikel

Teamarbeit: 11
kaum bekannte
Fakten

Powerpoint & Co.:
Tipps für bessere
Präsentationen

Denksport: 50
Brainteaser für
Jobinterviews

Smalltalk-Tipps:
Die besten
Gesprächseinstiege

Name (erforderlich)

E-Mail-Adresse (wird nicht veröffentlicht) (erforderlich)

Website

Spamschutz: Summe aus 1 + 4 ? **

Über nachfolgende Kommentare benachrichtigt werden.



IMPRESSUM

MEDIADATEN

Literatur

Apps

Twitter

werben?

Aktuelle
Diskussionen



Dr. Christina Lauer: Xing-Unternehmensprofil anlegen: Praktische Tipps für die Arbeitgeberseite
<http://t.co/LGUq2H9mt1> #

TRAUTdesign: #Brain statt #Budget: Wie Mitarbeiter #Mundpropaganda machen (könnten) <http://t.co/4FCmeGUknR> #

Thomas Levermann: Google Authorship: <http://t.co/iKNlySMbEn> misst die Relevanz von Autoren » via @karrierebibel #AuthorRank <http://t.co/MYyL9NSprW> #



Matthias Schultze: Hallo Jochen, sehr cool. Vielen Dank für diesen Impuls. Habe... 3 Stunden her



Steffi: Oh, musste ich auch gleich mal testen. Ich schreibe erst seit kurzer... 8 Stunden her



Jochen Mai: Na, das ist doch was! Ich habe mein Beispiel aber nicht ausgewählt,... 13 Stunden her



Roland Kopp-Wichmann: Ahh, etwas offizielle Anerkennung für die jahrelange Arbeit im Netz:... 13 Stunden her



Christian Mueller: Da stimme ich Dir definitiv zu. Den eigenen Stil - immer unter... 14 Stunden her