



BEWEGEND

TUN!

ZTN-Tipp 03/2023



ZTN Training & Consulting e.K. - Deutschland - www.ztn-deutschland.de

„Brauchen wir noch Führungskräfte?“

Immer mehr stolpert man heute in der Führungsliteratur über Begriffe wie „New Work“, „Führung in agilen Teams“ und immer wieder wird hier die Frage aufgeworfen:

„Brauchen wir in der modernen Arbeitsorganisation eigentlich überhaupt noch Führungskräfte im klassischen Sinn?“

Logischerweise braucht jede Firma einen Geschäftsführer o.Ä. allein schon aus rechtlichen Gründen..., aber braucht es darunter Führung, wie wir sie aus der Vergangenheit kennen?

Viele Firmen arbeiten heute schon mit „sich selbst organisierenden Teams“ oder mit „Situationsbedingter Führung“. Hier führt in gleichberechtigten Teams der- oder diejenige, deren Stärke gerade gebraucht wird. (Also z.B. fachliche Führung bei Fachthemen, empathische Personen führen bei Konflikten usw)

Ich bin mir sicher, wir brauchen tatsächlich in der heutigen, veränderten Arbeitswelt keine Führungskräfte, wie wir sie aus der Vergangenheit kennen.

Wir brauchen keine Führungskräfte mehr, die Mikromanagement betreiben, ihre Rolle als Befehlsausgabestelle verstehen, machthungrig sind und keine Verantwortung und Mitbestimmung abgeben und teilen wollen, um ihre Macht auch dauerhaft zu sichern.



Diese Art von Führungskräften wird langfristig an den Anforderungen an „New Work“, aber auch der „neuen Generation“ von Mitarbeitern scheitern.

Aber dennoch brauchen wir, meiner Meinung nach, in den meisten Firmen Führungskräfte mit besonderen Führungseigenschaften.

Was braucht eine „moderne“ Führungskraft, um in der heutigen Arbeitswelt Mitarbeiter erfolgreich zu machen?

➤ **Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen von heute wollen Verantwortung übernehmen, mitentscheiden!**

Hierfür ist Delegation das entscheidende Instrument. Delegation setzt zunächst einmal Mitarbeiterentwicklung voraus. Vorrangigstes Ziel jedes Chefs muss es sein, jeden einzelnen Mitarbeiter bestmöglich zu entwickeln (fachlich, aber auch persönlich). Dazu passt gerade nicht, Mikromanagement, fehlendes Vertrauen, Besserwissertum und fehlende Toleranz (hinsichtlich anderer Lösungswege aber auch Fehler)

Dann muss parallel zu der Entwicklung des Mitarbeiters sofort eine entsprechende Aufgaben- und Verantwortungsdelegation erfolgen.

➤ **Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen wollen und brauchen deutlich mehr Kommunikation!**

Früher war Kommunikation mit Mitarbeitern beschränkt auf Befehlsausgabe, Kritikgespräche und bestenfalls das Mitarbeiter-Jahresgespräch.

Das reicht heute definitiv nicht mehr.

„Neue Mitarbeiterinnen“ wollen wissen, was sie tun und warum. Das bedeutet ausreichend Informationen, Hintergründe und Erklärungen.

Hilfreich hierzu, neben individuellen Gesprächen sind sicherlich Teambesprechungen, Jour fixe etc.

Gerade die junge Generation wird als „Feedbackjunkies“ bezeichnet.

Sie sind es gewohnt überall und zu jeder Zeit Feedback zu erhalten.

Dieses Feedback erwarten sie auch vom Chef.



RECHTZEITIGES FEEDBACK!

Dazu gehören dann aber auch gewisse „Feedbacktechniken“, die eine „moderne Führungskraft“ beherrschen muss.

➤ **Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen wollen Sinnhaftigkeit!**

Sie wollen verstehen, was sie tun und warum sie etwas tun.

Schon in der Erziehung und in Schule und Ausbildung wird immer mehr erklärt und diskutiert. Das muss eine Führungskraft akzeptieren und nicht nur Befehle und Ziele ausgeben.

➤ **Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen wollen flexible Arbeit, soweit das möglich ist!**

Zwei Themen an denen eine „moderne Führungskraft“ heutzutage nicht vorbei kommt, sind:

1. **Homeoffice:**

Nicht erst seit Corona wollen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch von zu Hause aus arbeiten (soweit dies möglich ist). Dies ermöglicht eine flexiblere Arbeitszeit (gerade, wenn man sich die Kindererziehung teilt), spart aber auch Zeit und Ärger (auf dem Weg zur Arbeit)

2. **Work-Live-Balance:**

Viele junge Mitarbeiter sehen die Arbeit heute nicht mehr als den einzigen Lebensinhalt.

Das müssen „moderne Führungskräfte“ akzeptieren, unterstützen und entsprechend führen.

➤ **Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen wollen Führungskräfte, an denen Sie sich gerne orientieren!**

Sie folgen gerne Chefs, die Vorbilder sind, die Werte leben und vermitteln, aber auch Struktur und Orientierung geben.

Struktur geben heißt: gewisse (sinnhafte) Regeln vermitteln, für die Einhaltung einstehen, aber auch selbst einhalten.

Je agiler und unsicherer die Arbeit (und auch das Leben insgesamt) wird, desto wichtiger sind für viele Menschen Strukturen und Leitlinien zur Orientierung und um ihnen Sicherheit zu geben.

➤ **Neben diesen Werkzeugen der „individuellen“ Führung wird das Thema „Teamführung“ für eine „moderne“ Führungskraft immer wichtiger:**

Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen arbeiten immer mehr in Teams zusammen. Sei es in der Abteilung, in Projekten oder auch international.

Hier wird es immer wichtiger werden, funktionierende Teams zusammen zu stellen und innerhalb dieser, Aufgaben gerecht zu verteilen.

Gerade auch die Kommunikation innerhalb dieses Teams muss gewährleistet und begleitet werden.

Und natürlich entstehen da, wo Menschen zusammenarbeiten, Konflikte.

Hier muss die Führungskraft Konfliktmanager und Mediator sein, die auch über entsprechende Fähigkeiten verfügt.

Außerhalb solcher Konflikte wird es auch immer wichtiger, dass sich die „moderne“ Führungskraft als Teil dieses Teams sieht und sich auch so verhält.

Hohe Anforderungen an eine „moderne“ Führungskraft in einer sich ändernden Arbeitswelt.

Wobei sich vielleicht der eine oder die andere die Frage stellt, ob gute Chefs nicht immer so waren?

Um die Ausgangsfrage nochmals zu beantworten:

Ja, hier sind auch weiterhin Führungskräfte notwendig, die aber immer mehr ihr Handwerkszeug des Führens beherrschen müssen.



Dazu passen u.a. unsere Trainings:

Handwerkszeug des Führens:

- ◆ Grundlagen der Führung
- ◆ 5-Säulen der Führung
- ◆ Führungskommunikation



AUF DEN RICHTIGEN KURS

Führen erfolgreicher Teams

- ◆ Wichtige Grundregeln der Teamführung
- ◆ Unterschiedliche Menschentypen erkennen
- ◆ Verhalten bei Teamkonflikten