

# Neue Anforderungen an die Führungskräfte von morgen

**BERLIN.** Bei der Februar-Veranstaltung des FDI-Fachverbandes Berlin wurde das Thema „Anforderungen an Führungskräfte von morgen“ näher beleuchtet. Über 30 interessierte Mitglieder haben sich dem Thema gestellt und sich im Rahmen des Vortrages von Stephan Schwalm, Schwalm Consult, mit eingebracht.

Mitarbeiterführung ist ein Thema, das viele Bücher mit unterschiedlichen Strategien füllt. Den einzig richtigen Weg wird dort keiner finden, da es ihn nicht gibt. Die Kernaufgaben von Führungskräften sind seit eh und jeh die gleichen (Mitarbeiterauswahl, Mitarbeitermotivation, Mitarbeiterentwicklung und Erstellen von Leistungsvorgaben), jedoch sind die Randbedingungen und auch die Instrumente, die einer Führungskraft zur Bewältigung ihrer Aufgaben zur Verfügung stehen, einem stetigen Veränderungsprozess unterworfen. Um ein Unternehmen erfolgreich am Markt zu etablieren und zu halten, ist die Berücksichtigung dieser Veränderungen in der Führungskultur der entscheidende Erfolgsfaktor in der Zukunft.

In der Vergangenheit waren klare Hierarchien gegeben und sowohl Wissen als auch Macht lagen in Händen des Vorgesetzten. Gewalt war zum Beispiel zu Zeiten des Pyramidenbaus ein normales Führungsmittel. Nach 1945 wurde diese in den

Industriebetrieben durch psychische Gewalt, zum Beispiel durch Androhung von Entlassung, ersetzt. Heute und in Zukunft ist die Situation eine andere. Die Produkte werden immer komplexer. Es braucht immer größere Gruppen von Fachleuten verschiedener Fachrichtungen,



Stephan Schwalm beleuchtete in seinem Vortrag die Anforderungen an die Führungskräfte.

gen, um ein Produkt herzustellen. So kann ein Handy heute mehr als die ersten PC's. Das Wissen der Welt verdoppelt sich heute alle 3 – 5 Jahre.

Für den Erfolg einer Firma ist es heute entscheidend, Wissen richtig zu verknüpfen und die passenden Fachleute zusammenzubringen. Die

Mitarbeiter wissen in ihrem Fachgebiet, und erst recht in Summe, oft mehr als der Chef. Auch ein externer Zukauf von Wissen (Ingenieurbüros) ist heute normal.

Entscheidend ist also, gute Mitarbeiter zu finden, zusammenzubringen und im Unternehmen zu halten. Wissensvorsprung und Wissensverknüpfung sind die entscheidenden Faktoren für den Firmenerfolg. Kreativität und produktive Zusammenarbeit brauchen ein exzellentes Arbeitsklima, Freiräume, aber auch definierte Ziele. Eine Atmosphäre der Angst ist hier nur hinderlich.

Um in dieser Situation ein Team zielorientiert und erfolgreich zu führen, ist eine andere Führungskultur notwendig. Wichtig ist, die Stärken der Mitarbeiter zu erkennen und zu fördern. Hierfür braucht es ein persönliches, mindestens aber ein individuelles Verhältnis zwischen Führungskraft und Mitarbeiter. Langfristige Motivation braucht das Gefühl, die richtige Aufgabe zu erfüllen und für seine Leistungen Wertschätzung zu erfahren. Führungskräfte, die diese Aufgabe bewältigen

sollen, brauchen Stehvermögen und eine innere Reife. Diese wird durch Eigenreflexion, der Beschäftigung mit den eigenen Stärken und Schwächen sowie dem „sich selbst bewusst werden“ erreicht. Personalentwicklung bei Führungskräften beginnt oft aber nicht mit der Selbstkompetenz (dem Umgang mit mir selber), sondern erst mit der Sozialkompetenz (dem Umgang mit anderen). Habe ich meinen eigenen Antrieb nicht geklärt, ist ein gelassener und reifer Umgang mit Mitarbeitern jedoch schwierig. Ein Umdenken und eine entsprechende Unterstützung/Schulung der Führungskräfte ist nicht nur in Krisenzeiten, sondern auch aufgrund des Gesellschaftswandels dringend notwendig, um am Markt erfolgreich zu sein und zu bleiben. Jetzt ist die Zeit, die neuen Herausforderungen anzugehen. Warten Sie nicht länger.

Sicherlich gibt es zu diesem Thema noch viele offene Fragen und Möglichkeiten. Daher weitere Infos gerne über [krusenbaum@fdi-berlin.de](mailto:krusenbaum@fdi-berlin.de) oder direkt bei [info@schwalm-consult.de](mailto:info@schwalm-consult.de)