



Führungskultur entwickeln und Karrieren langfristig planen

Wie wichtig ist Führung und welchen Einfluss hat sie auf die Mitarbeiterzufriedenheit, die Produktivität und im Endeffekt auf den Erfolg eines Unternehmens? Führung ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor und wird es im Hinblick auf die grossen Herausforderungen der Arbeitswelt auch bleiben. In vielen Unternehmen besteht bezüglich einer gelebten Führungskultur noch erhebliches Verbesserungspotenzial. von Sandra Gilly

Ofmals wird bei einer Vakanz diejenige Person zum Team- oder gar zum Abteilungsleiter ernannt, welche die grösste Fachkompetenz aufweist. Eine gute Führungskraft braucht aber nebst einer guten fachlichen Basis vor allem Führungskompetenz. Ob diese vorhanden ist oder nicht, ist nicht ganz so einfach auszumachen, deswegen wird dieser Fakt häufig gar nicht beachtet. Im schlechtesten Fall wird also der beste Fachexperte mit zusätzlichen Führungsaufgaben von der «eigentlichen» Arbeit abgehalten. Das zugunsten von Tätigkeiten, die ihm nicht liegen und die er nicht optimal ausführen kann.

Führungskultur definieren und leben

Bei diesem Szenario hat das Unternehmen auf der ganzen Linie verloren. Die Qualität der fachlichen Arbeit leidet, die Unterebenen werden nicht zielführend und motivierend geführt, und die Führungskraft fühlt sich unwohl in ihrer Rolle. Es liegt auf der Hand, dass der Ausstoss einer solchen Einheit nicht überdurchschnittlich sein kann. Trotzdem werden immer wieder ungeeignete



Führungskultur leben und -karrieren gezielt fördern.

Bild zvg

Kandidaten in Führungs- beziehungsweise Kaderfunktionen hineinbefördert und oftmals alleine gelassen mit der neuen Herausforderung. Es gibt selbstverständlich auch viele Fälle, wo sowohl das fachliche als auch das führungstechnische

Verständnis vorhanden sind. Zudem gibt es Firmen, die aktiv Führungsentwicklung betreiben, an der eigenen Führungskultur arbeiten und entsprechende Führungsgrundsätze definiert haben und diese auch leben.

Führungsrolle langfristig planen

Im Hinblick auf die Megatrends in der Arbeitswelt wie Digitalisierung, Fachkräftemangel und Wertewandel der Generationen werden die Führungskräfte in den nächsten Jahren mehr denn je gefordert sein. Da ist es wichtig, sich als Unternehmen mit dem Thema Führung auseinanderzusetzen. Der erste Schritt in eine Führungsfunktion ist der wichtigste. Damit wird der Grundstein für den weiteren Verlauf einer Führungskarriere gelegt. Beim Übertritt in die erste Führungsstufe findet nämlich der wesentliche Rollenwechsel statt.

Das richtige Rollenverständnis ist die Voraussetzung, um eine Führungsfunktion angemessen ausfüllen zu können. Wenn dieser Wechsel begleitet und dem Stelleninhaber das entsprechende Wissen zugänglich gemacht wird, kann dieser von Anfang an performen und optimal in die neue Funktion hineinwachsen. Während dieses Prozesses können auch Schwachstellen eruiert und wo erforderlich die entsprechenden Fähigkeiten aufgebaut werden. Es ist also wichtig, einen Eintritt in die Führungscrow langfristig zu planen und allfälliges Entwicklungspotenzial bereits im Vorfeld aktiv

anzugehen. Mit diesem weitsichtigen und vorausschauenden Vorgehen gewinnen alle – die Führungskraft, die Mitarbeitenden und das Unternehmen.

■ Sandra Gilly ist HR-Consultant und Coach bei Messmer Personalmanagement GmbH in Glarus

Messmer Personalmanagement GmbH

Gemeindehausplatz 3, 8750 Glarus
Telefon 055 640 82 22
www.messmer-pm.ch
www.facebook.com/messmerpersonal

Die Messmer Personalmanagement GmbH ist in folgenden Bereichen tätig:

- Vermittlung von Fach- und Führungskräften
- Rekrutierung Schweizergarde
- Team- und Führungsentwicklung
- HR-Beratung
- Berufs- und Laufbahncoaching