



Führung heisst, andere gross zu machen, nicht andere klein zu machen.»

Hermann Simon, Strategieexperte

«Führung erhält eine neue Dimension»



Günther H. Schust

Autor, Lehrbeauftragter HSG, Berater

Was bedeutet Führung heute?

Günther H. Schust: Unterstützende Führung ist unerlässlich. Führung erhält eine neue Dimension, wenn sie nicht festlegt, einengt und kontrolliert, sondern initiiert, Handlungsräume aufzeigt, «grüne» Innovationen fördert und diese situativ unterstützt.

Fachkompetenz allein reicht also nicht.

Schust: Die Schulung von Schlüsseleigenschaften wie Change-, Beziehungs-, Kreativitäts- und Leadership-Kompetenz wird sträflich vernachlässigt. Doch gerade diese Fähigkeiten sorgen für die nachhaltige Erfolgskraft einer Organisation beziehungsweise Gesellschaft und für die flexible Beschäftigungs- und Einsatzfähigkeit ihrer Menschen – auch in kritischen Zeiten.

Das setzt Selbsterkenntnis und Anpassungsfähigkeit bei manchem Chef voraus.

Schust: Besonders stark fällt auf, dass Menschen sehr lern- und veränderungs-

resistent sind. Sie verändern sich nur, wenn der Druck ungemein gross wird und/oder ihnen keine andere Wahl mehr bleibt. Insbesondere nutzen Führungskräfte ihre Stellung, um fast nichts Neues mehr dazulernen zu müssen.

Wie kommen denn die zukunftsweisenden Kompetenzen in eine Unternehmung? An der Uni lernt man sie selten.

Schust: Im Unternehmen von morgen muss die Aufgabe der Leader darin bestehen, in ihren Betrieben und Organisationen ein systematisches Wissens- und Innovationsmanagement zu etablieren, in dem Führungs- und Fachkräfte situativ – wie im Leistungssport auch – für das Gefühl der intelligenten und kreativen Arbeit beziehungsweise Teamarbeit qualifiziert werden.

Woher bezieht der Chef von morgen seine Autorität?

Schust: Das stillschweigend unterstellte Monopol einer Führungskraft in einer gradlinigen Befehlskette gibt es so nicht mehr. Oftmals ist es schon erstaunlich, dass Mitarbeiter trotz «schlechter Führung» überhaupt noch zielstrebig und engagiert arbeiten. Es geht darum, den Mitarbeiter für bestimmte Ziele und/oder Visionen zu begeistern. Authentizität, Glaubwürdigkeit, Entscheidungs- und Unterstützungsfähigkeit sind die Schlüssel dazu – nicht Statussymbole.

INTERVIEW: THOMAS PFISTER



INTERNATIONAL
HEAD HUNTERS

www.i-h-h.com