

AN DER LANGEN LEINE

WER IN EINE FÜHRUNGSPPOSITION AUFSTEIGT, MERKT OFT ERST DORT, DASS ER IM UMGANG MIT DEN MITARBEITERN VOR UNGEAHNTEN AUFGABEN STEHT. SIE ZU VERLÄSSLICHEN KRÄFTEN ZU MACHEN, BEDARF FAIRNESS UND ZUTRAUEN. DIE HERZEN ERREICHEN GUTE CHEFS NUR ÜBER OFFENE KOMMUNIKATION.

► **Christoph Daum ist keine unumstrittene Persönlichkeit.** Heute zwar als halbwegs angesehener Fußballtrainer beim 1. FC Köln angekommen, machte er neben Drogeneskapaden früher vor allem damit Schlagzeilen, dass er seine Spieler mit ungewöhnlichen Maßnahmen zu formen versuchte. Statt Bälle auf Tore zu schießen, mussten seine Schützlinge über glühende Kohlen laufen.

Nun verdienen Fußballprofis viel Geld und lassen sich solche Methoden daher vielleicht noch gefallen. Wer als Führungsperson in einem normalen Unternehmen solche Ideen umsetzen wollte, würde vermutlich in die nächstgelegene psychiatrische Anstalt eingewiesen werden. Dennoch: Sich darüber Gedanken zu machen, wie man als Vorgesetzter mit seinen Untergebenen umgeht und sie zu Höchstleistungen antreibt, ist in vielen Firmen noch unterentwickelt.

MITLÄUFER NICHT GEFRAGT

Dabei steckt hier viel Potenzial. Mitläufer, die ihre Aufgaben einfach nur solide erledigen, sind heutzutage nicht mehr gefragt. Eigeninitiative zu zeigen, mit Ideen zum Unternehmenserfolg beizutragen, das sind Qualitäten, die jedoch nicht von alleine kommen. Modernes Management ist ein Management der Freiheit, aber auch der klaren Ziele, die Mitarbeiter zu erfüllen haben. Damit ein solch lockeres Verhältnis zwischen Chef und Untergebenen funktioniert, ohne dass es ausgenutzt wird, ist Vertrauen erforderlich. Ein fairer Umgang, menschliche Schwächen und Probleme zuzulassen, sind Schlüssel, es herzustellen. Erfolgreiche Chefs wissen schon lange: Mit finanziellen Anreizen alleine lässt sich ein Team nicht führen. Ab einem gewissen Gehalt



KARRIERE

TEXT

JOHANNES GRAF

jg@pressesprecher.com

spielt es nur eine untergeordnete Rolle, ob im Erfolgsfall noch ein paar Euro draufgelegt werden. Geld hilft, doch wer sich zu wenig eingebunden fühlt, der lässt sich auch davon nicht mehr zum mitdenkenden Mitarbeiter machen.

Doch viele Entscheider sind sich dessen noch nicht bewusst. „Die meisten Chefs verstehen sich als der beste Spieler einer Mannschaft. Sie müssen aber der Trainer sein, der andere die Tore schießen lässt“, sagt Jörg Knoblauch, <



Managementcoach und Autor mehrerer Ratgeber für Personalmanagement. Vielen Führungspersonen ist noch nicht einmal klar, dass der Umgang mit Mitarbeitern überhaupt eine ernstzunehmende Aufgabe für sich ist. „Oft betrachten sich Leute, die Karriere gemacht haben, als Fach-

„CHEFS MÜSSEN SICH ALS DER TRAINER DER MANNSCHAFT VERSTEHEN.“

JÖRG KNOBLAUCH

kräfte, die ihre Position aufgrund ihrer inhaltlichen Kompetenz errungen haben“, sagt Uwe Schirmer, Wirtschaftsprofessor mit dem Schwerpunkt Personalmanagement an der Berufsakademie Lörrach. Die meisten verkennen, dass sie sich spätestens dann auf neue Aufgaben einstellen müssen. „Wer Karriere machen will, der muss Menschenführung als Fachaufgabe für sich akzeptieren“, sagt Fred Becker, Professor an der Universität Bielefeld. Doch viel zu häufig seien Kompetenzen in diesem Bereich noch kein Karrierekriterium.

EINFACHE FAUSTREGEL

Gunther Olesch hingegen hat es erkannt und sorgt als Personalgeschäftsführer des mittelständischen Elektronikunternehmens Phoenix Contact dafür, dass gute Führung in seinem Betrieb ernst genommen wird. „Wer bei uns für den Aufstieg in eine Führungsposition in Frage kommt, muss zuvor

einer Jury aus Management und Personalwesen in einer Präsentation vortragen, wie er seine neue Führungsrolle angehen möchte“, sagt Olesch. Als Experte für Personalentwicklung und Führung ist das Olesch besonders wichtig. Wer sich zu wenig über den Umgang mit seinen Untergebenen Gedanken gemacht hat, fällt durch. Und erhält Hilfe. „Jede unserer Führungskräfte durchläuft Bildungsmaßnahmen, die ihnen das nötige Wissen vermitteln.“ Wer später dann noch Defizite aufzeigt, könne abermals Lehrgänge besuchen. „Wir geben etwa doppelt so viel für Fortbildungen aus, als es in der Elektroindustrie eigentlich üblich ist“, sagt Olesch.

Dabei ist gute Mitarbeiterführung gar nicht so schwer. Vor allem für PR-Profis sollte die wichtigste Faustregel einfach umzusetzen sein. „Drei Dinge sind zu beachten: Kommunikation, Kommunikation und Kommunikation“, sagt Gunther Olesch.



Foto: www.dreamstime.com

Anzeige



Seit 15 Jahren sorgen wir als Spezialist branchenübergreifend dafür, dass in der PR auf allen Ebenen Personen und Positionen genau passend zueinander finden.

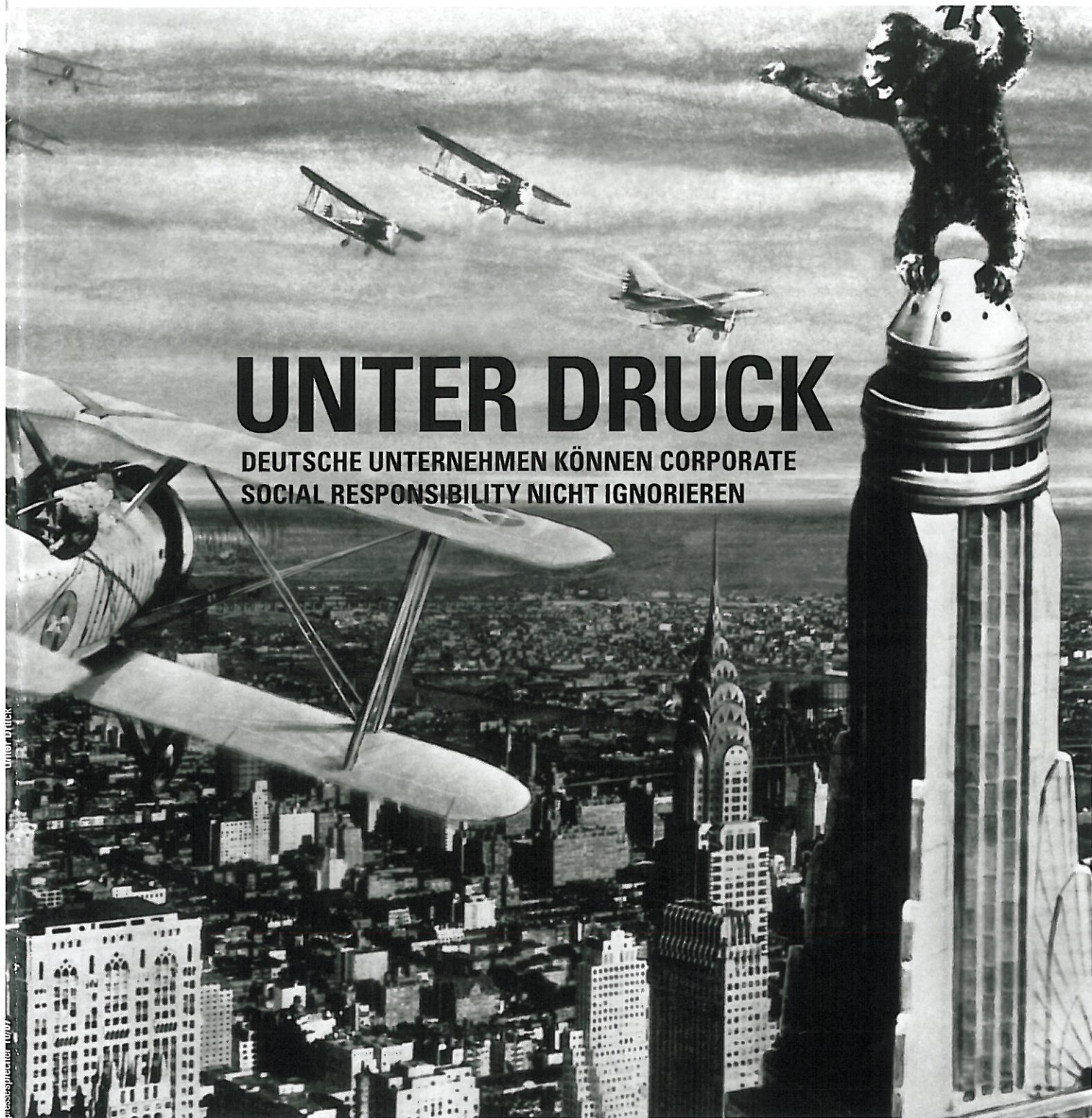
Die Vorteile für Bewerber und unsere Kunden sind vielfältig und eindeutig.

Unser Internetportal www.schumann-pb.de informiert Sie umfassend über Angebote und Vakanzen. Gehen Sie den direkten Weg, sprechen Sie uns an.

SCHUHMANN  PERSONALBERATUNG

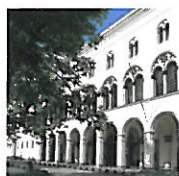
Schumann Personalberatung GmbH · Industriestraße 131c · 50996 Köln
Fon: +49 (0) 221/169 01 09 · Mail: post@schumann-pb.de

AUSGABE 10/2007 Dezember/Januar
www.pressesprecher.com
Helios Media GmbH
ISSN 1612-7668



UNTER DRUCK

DEUTSCHE UNTERNEHMEN KÖNNEN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY NICHT IGNORIEREN



AUFSTEIGER

Die Exzellenzinitiative zeigte deutschen Hochschulen neue Wege in der Kommunikation.
Seite 22



AUFREGER

Arno Balzer, Chefredakteur des „manager magazins“, über investigative Recherche und sensible Manager
Seite 36



AUFPASSER

Die IG-Metall wählt in Leipzig einen neuen Chef. Georgios Arwanitidis bändigt die Journalisten.
Seite 64