

DAS MAGAZIN FÜR BUSINESS & BILDUNG

39

2014

magazin.buhr-team.com

**Regine Sixt:
„Bei uns helfen
alle mit!“**

„Natürlich gibt's auch mal ein Geruckel!“

Andreas Buhr im Interview



S. 6

„Digital Leader führen mit guten Gründen“

Ursula Vranken weiß wie



S. 18

„Lass los, was Dir die Zeit nimmt“

rät Prof. Dr. Lothar J. Seiwert



S. 4

„Digital Leader führen mit guten Gründen“

Von Ursula Vranken



Es gibt kein gleichbleibendes, immerwährendes Modell guter Führung – Führung ändert sich mit den Generationen der Menschen, die sie ausüben und die geführt werden. Denn jede Generation wächst mit einer anderen Geschichte auf, mit einer anderen Sozialisation, mit anderen Werten. Und vielleicht ist noch keine Generation so schnell in Führungspositionen gekommen wie die jetzige: Studierende schließen sich noch an der Uni zusammen, um eine App oder ein Internetportal zu entwickeln, das zum Überraschungserfolg wird. Pfiffige Jungunternehmer entwickeln großartige Serviceangebote, um

neue Zielgruppen punktgenau zu beliefern. Junge Gründer bringen technologiegetriebene StartUps auf den Markt, die sich in kürzester Zeit zu veritablen Unternehmen entwickeln. Kluge Köpfe werden früh in ihren Zwanzigern angeworben, um als Scrum Master oder Projektleiter komplexe Strukturen und virtuelle Teams zu führen. Gerade in den „schnell drehenden“ Unternehmen der Informations- und Kommunikations-Technologiebranche (ITK) werden oft Expertinnen oder Fachspezialisten wegen ihres ganz besonderen Wissens eingekauft – und müssen dann in Rekordzeit ein Team oder eine ganze wachsende Abteilung führen. Wann und wo aber haben all diese Menschen – ich nenne sie „Digital Leader“ – das Führungshandwerk erlernen können? Oft eben gar nicht. Die Schule

lehrt das Führen nicht, nicht das in Deutschland so hochgelobte Duale Ausbildungssystem und auch nicht die Uni.

So frage ich zu Beginn jeder Ausbildungseinheit der Fortbildungsreihe „Digital Leader“ die – oft jungen – Führungskräfte in der ITK-Branche, was Führung in diesen schnell wachsenden Unternehmen bedeutet, welchen Anspruch sie an sich selbst und ihre Führungskompetenz haben – und wie es sich arbeitet und führt, wenn man plötzlich vom Kumpel zum Chef, vom Teammitglied zum Scrum Master geworden ist, oder mit der „Netaffinen“ „Generation Y“ richtig umgehen soll.

„Y“ steht für „Why“ wie Warum

„Das veränderte Wertebewusstsein steckt schon im Namen: ‚Y‘ für ‚Why‘, also ‚Warum‘. Diese Generation stellt Fragen, bevor sie etwas tut – und diese müssen schlüssig beantwortet werden. Ansagen, Richtlinien, reichen nicht mehr – die Mitarbeiter der neuen Generation wollen wissen, was die Gründe für bestimmte Entscheidungen sind, was wirklich dahinter steckt. Wenn Sie dann wissen ‚wieso und weshalb‘, bringen Sie von alleine eine super Leistung“, meint Daniel Attallah, CEO der bekannten Online-Druckerei Pixum. Und führt aus: „Das heißt, wir müssen die intrinsische Motivation wecken und unterstützen, denn die Leute sind aktiv und begeistert dabei, wenn sie ein gemeinsames, großes, gutes Ziel haben! Wenn sie selbstbestimmt arbeiten können und sich bei dem, was sie tun, selbst verwirklichen können. Hier braucht es einfach die Kongruenz: Wenn das, was sie tun, gut ist für das Unternehmen – und auch gut für sie selbst.“

„Digital Leader“ schärfen ihr Verständnis für beide Seiten

Wie aber diese Kongruenz herstellen? Das braucht hohe intrapersonale, soziale Kompetenz, meint Verena Müschenborn, Teamleiterin Produktmarketing bei Pixum. Sie hat, so jung sie noch ist, bereits die

zweite Fortbildung als Führungskraft absolviert, um „die eigene soziale Kompetenz zu verbessern, ihr eigenes Führungsverhalten zu reflektieren und zu lernen, sich die Zeit für die Führungsaufgaben zu nehmen“. „Da muss man sich aus dem operativen Druck mal ganz bewusst rausnehmen und immer wieder sehr klar auf die Charaktere, Ziele und Bedürfnisse der Mitarbeiter eingehen, um wirklich zu führen und nicht nur Aufgaben irgendwie ab-zumanagen“, verdeutlicht Müschenborn. Die „Kongruenz der Werte und Ziele“ hat bei ihr selbst ein überraschendes Ergebnis gezeitigt: „Ich selbst als ‚Digital Leader‘ verstehe nicht nur viel besser, wie die Mitarbeiter ticken und wie wir als Team was Großes auf die Beine stellen können, ich habe auch mehr Verständnis für die Führungsverantwortung der Vorgesetzten. In modernen Unternehmen darf es kein ‚Wir gegen sie‘ geben – es liegt an uns, gemeinsam etwas Wertvolles zu schaffen.“

Das unterstreicht auch Daniel Attallah: „Aus 12 Jahren erfolgreiche Unternehmertum und nun mit nun über 100 Mitarbeitern weiß ich, dass junge Führungskräfte die Werte Selbstbestimmtheit, Partizipation und offene Kommunikation schätzen und einfordern. Wenn Sie dann aber selbst in die Führungsrolle kommen, müssen sie das für diese Rolle das notwendige Handwerkszeug erlernen. Aus der Gen Y zu stammen, bedeutet nicht, sie auch gut führen zu können. Als Digital Leader in einer schnellen Branche unterwegs zu sein, bedeutet nicht, Menschen schnell schnell führen zu können. Entscheidende Führungskompetenzen und –werte sind in jeder Generation wichtig! Good people create good things – great people create great things – guess what bad people do...?“

