

Karriere und Führungskompetenz

Das Wort ‚Karriere‘ treibt auch heute noch vielen Menschen Glanz in die Augen. Nicht so sehr wegen der Herausforderungen und der Verantwortung, die damit verbunden sind. Sondern vielmehr wegen Status und Prestige, die der berufliche Aufstieg mit sich bringt: mehr Gehalt, Macht über andere Menschen, der Dienstwagen, Altersversorgung, erweiterte Entscheidungskompetenz, gesellschaftlicher Aufstieg.

Ludwig wurde vor drei Jahren Abteilungsleiter. Er war seinem Chef immer ein guter, treuer und loyaler Mitarbeiter, auf den dieser sich verlassen konnte. Als sein Chef den nächsten Karriereschritt machte, hat er den zuverlässigen Ludwig nachgezogen.

‚Ja – aber‘ sind seine häufigst verwendeten Worte. Nach wie vor ist sein Chef die Autoritätsperson für ihn. Ludwig macht, was der ihm anordnet. Bei seinen Mitarbeitern gilt Ludwig als freundlich und umgänglich, aber auch entscheidungsschwach und konfliktscheu. Mit ihm kann man auch nicht so wie mit dem alten Chef reden, weil Ludwig keine eigenen Positionen bezieht. Er beruft sich immer auf die Anordnungen von ‚oben‘. Ludwig hat feine Antennen für jede Art von Bedrohungen. Regelmässig checkt er deshalb auch ab, wie weit er noch Rückendeckung bei seinem Chef hat. Nur kein Risiko eingehen. Rund die Hälfte aller fachnahen Führungskräfte wie Gruppen- oder Abteilungsleiter sind nach unseren Aufzeichnungen ‚Ludwigs‘.

Karriere hat auch einen weniger bekannten Zwilling: die innere Karriere. Britta hat diesen Zwilling früh entdeckt. Selbstkritisch hat sie nach der Beförderung zur Führungskraft ihre eigene Unsicherheit und ihre Schwierigkeit mit Entscheidungen erkannt. Sie brauchte immer eine Autoritätsperson, die für sie entschieden hat. Das hat sie vor eigenem Fehlverhalten bewahrt.

Aber ihr fehlte das innere Gleichgewicht. Das eigenständige Handeln und die Übernahme der Verantwortung dafür waren bei ihr unterentwickelt. Dann hat sie ‚entscheiden‘ dazugelernt und ihr gesundes Gleichgewicht aus Denken, Fühlen und Handeln gefunden. In ihren Gesprächen mit den Mitarbeitern und Kollegen ist sie heute selbstsicher und trifft die notwendigen Entscheidungen aus eigenem Antrieb. Das Gleichgewicht aus Denken, Fühlen und Handeln hat ihre Führungskompetenz signifikant gesteigert. Ihre Mitarbeiter und Kollegen und auch ihr Chef billigen ihr persönliche Autorität und Überzeugungskraft zu.

Fazit: Ludwig und Britta haben den gleichen Persönlichkeitstyp, aber unterschiedliche Entwicklungsstufen im Verhalten. Der Unterschied ist messbar. Was könnte das für einen Knaller geben, wenn die Ludwigs diesen Unterschied begreifen würden!