

# Individualität: Das Besondere sehen

Dynamische Führung und unmittelbares Feedback sorgen für positiven Gleichklang



Viele Unternehmen entwickeln sich langsamer als die Gesellschaft in der sie leben und arbeiten. Während sich heute fast jeder über Facebook, WhatsApp oder Twitter in Echtzeit austauscht, Informationen und Meinungen likt oder kommentiert und Feedback selbst für Kleinigkeiten sofort und unmittelbar bekommt, treten Führungs- und Unternehmenskulturen auf der Stelle. Das einmal jährliche stattfindende Personalgespräch – mit oder ohne Sonderbonus je nach Erreichen der im letzten Jahr festgelegten Zielvereinbarung – ist noch immer mehr die Regel als die Ausnahme. Führen im Jahreszyklus, Leben in Echtzeit. Traurige Realität, die viele Potentiale liegen lässt – von Mitarbeitern, Teams und ganzen Unternehmen. Die klassische Führung irrt, wenn sie so die Zukunft erobern will.

**D**abei sind viele junge Chefs längst weiter. Start-ups, zumal in der IT oder modernen Dienstleistungsbranchen, machen es vor. Sie kommen nicht nur mit weniger Hierarchieebenen aus, schaffen sie sogar oftmals ganz ab, und nutzen wie selbstverständlich die noch immer so genannten Neuen Medien. Facebook, WhatsApp, Cloud-Dienste sind neue Medien? Allein das zeigt das teilweise antiquierte Denken traditioneller Führungskräfte. Modernes Leadership sieht anders aus. Wo sich moderner Gründergeist, der unbedingte Wille zum Erfolg und der Wunsch, etwas Besonderes zu schaffen breit macht, haben statische Regeln, feste Betriebshierarchien und Top-Down-Machtverhältnisse keinen Platz mehr. Die Gesellschaft wandelt sich, viele Führungskräfte nicht. Das ist kein Plädoyer für eine radikale Verjüngung von Unternehmen. Es ist auch kein Ruf nach Re-

volution, in der sich Traditionshäuser nun an den Maßstäben der Gründerszene und der „Digital Natives“ orientieren sollen. Es ist schlicht das Anerkennen der Realität – einer Realität, in der jetzt die Generation Y mit all ihrem Hedonismus und den jeweils ganz eigenen Köpfen die Betriebe erobert. Eine Generation, die behütet aufgewachsen ist, gleichberechtigt und mitbestimmend mit den Erwachsenen, in einem Elternhaus, das ihnen viele Freiheiten gewährt und sie zu Individualisten erzogen hat und die schon in der Jugend Begriffe wie Selbstbestimmung, Work-Life-Balance und Ich-Bezogenheit unter Berücksichtigung einer globalgesellschaftlichen Verantwortung verinnerlicht hat. Egos, die nicht allein mit mehr Geld und schicken Dienstwagen zufrieden sind, sondern die wahrhaft ernst genommen werden wollen – nicht als funktionierendes Rädchen im System, sondern als indi-

vidueller Leistungsträger, dessen individuelle Stärken wertgeschätzt werden. Die Erwartung dieser Menschen – und zunehmend auch von deren Eltern, die diese Entwicklung ja schließlich eingeleitet und gesellschaftliche Werte neu definiert haben – sind hoch. Führungskräfte werden diese Erwartungen bedienen müssen.

Neue Leader brauchen den Blick für das Besondere bei jedem einzelnen Mitarbeiter. Es hat ihnen aber niemand beigebracht, das Besondere zu erkennen, geschweige denn, es zu fördern. Schließlich war Potentialentfaltung mit Hilfe von Trainings und Coaching bislang primär eine Aufgabe der Personalabteilung. Die ist aber zu weit weg, um in Echtzeit zu führen und Feedback so zu geben, wie es die Menschen heute gewohnt sind – permanent, stetig, austauschend, wertschätzend und fördernd. So wird jeder Unternehmer, jeder Gründer, jede Führungskraft und jeder einzelne Vorgesetzte zur Führungskraft.

Führung muss dynamischer werden, ständig am Ball bleiben und Veränderungen jeglicher Art schnell aufspüren. Permanentes Feedback und regelmäßige Interaktion werden zur Regel. Es etabliert sich eine neue Führungskultur – gewollt gesteuert oder zwangsläufig durch den Wandel der Zeit. Dynamische Führung ist das Leadership der Zukunft.



Auf jede Aktion eines Mitarbeiters wird eine unmittelbare Reaktion der Führungskraft folgen – eine Reaktion, die darauf ausgerichtet sein wird, den Mitarbeiter in seiner Entwicklung zu unterstützen, positiv formuliert und vor allem positiv gemeint. Potentialentfaltung in Echtzeit eben, die die Unterschiedlichkeit der Charaktere und Typen, die individuellen Stärken und Wünsche sowie die persönlichen Bedürfnisse jedes einzelnen Mitarbeiters im Blick hat, ohne dabei die Notwendigkeiten des gesamten Unternehmenssystems aus dem Auge zu verlieren. Führung wird anders, vielschichtiger und anspruchsvoller.

Ein Beispiel, was mit dynamischer Führung gemeint ist, zeigt ein Experiment: Wenn man drei Metronome auf eine feste Basis stellt, bewegt sich jedes in seinem individuellen Takt. Sie arbeiten nicht in Gleichklang – egal wie exakt die Geschwindigkeit auch eingestellt wird. Stellt man diese aber auf eine Platte, die auf Rollen gelagert ist, dann synchronisieren sie sich und finden einen gemeinsamen Takt. Die Metronome symbolisieren die Mitarbeiter mit ihrem jeweils ganz eigenen Kopf. Es ist aber notwendig, dass sie zusammen Etwas bewegen. Das geht nur, wenn der feste Untergrund dynamisiert wird – durch die Rollen.

Genauso sollte modernes Leadership funktionieren: regelmäßig Kontakt halten, dynamisch WhatsApp und Facebook nutzen und unmittelbar Hilfestellung oder Lob als Feedback geben. Dabei ist es besonders wirkungsvoll, die Motivstruktur der Mitarbeiter zu berücksichtigen und konsequent zu bedienen. Die Konzentration auf die Potentiale der Mitarbeiter sollte im Fokus stehen. Es gilt, in jedem das Besondere zu erkennen, zu entfalten und zu fördern. Dazu braucht es aber mehr Coaching-Kompetenz als Fachwissen sowie mehr Feingefühl und den Blick für das wirklich Besondere im Menschen. Neues Wissen für moderne Leader.

Unterstützt werden sie dabei durch die Kultivierung einer besonderen Sensivität und durch den Einsatz von persönlichkeitsdiagnostischen Tools und Verfahren zur Kompetenzanalyse. Solche Tools stehen auf dem Markt in verschiedenen Varianten zur Ver-



**Theo Prinz**

#### ZUR PERSON

*Theo Prinz ist der Perlenraucher der Geschäftswelt. In seinen Vorträgen und Seminaren gibt der Seriengründer, Ausnahmeunternehmer und Chancennutzer psychologisch tiefgründig, humorvoll wortgewaltig, emotional feinfühlig, faszinierend offen und leidenschaftlich engagiert seine Erfahrungen weiter. Er gewährt Einblicke in das Herz eines selbstbestimmten und kreativen Unternehmers und erklärt die Faszination Business mit dem Faktor Mensch, der jedem im Alltag begegnet. Theo Prinz ist Speaker und Business-Experte sowie Energie- und Impulsgeber, der ohne die typische Fassade auskommt.*

[www.theo-prinz.de](http://www.theo-prinz.de)

fügung: INSIGHTS MDI®, Reiss Profile® oder Myers-Briggs-Typindikator (MBTI) sind nur einige der Bekanntesten. Der Einsatz solcher Tools alleine ist allerdings noch kein Allheilmittel, wie es leider so oft dargestellt wird. Denn neben der Individualität des Menschen spielen auch gesellschaftliche Veränderungen und der Umgang mit der vernetzten, mobilen Medienwelt eine entscheidende Rolle. Es gilt, sich dem globalen Wandel zu stellen, statt bisherige Strukturen zu verteidigen. Die Generation Y macht es vor. Die weitere Flexibilität der Arbeit steht auf der Tagesordnung – in Form neuer Arbeitszeitsysteme und Arbeitsplätze und in Form einer dynamischen Führung – damit Motivation und Engagement wachsen und Mitarbeiter ihre volle Performance entfalten können und wollen. ■