

Junge Menschen wollen geführt werden, werden sie aber nicht.

Von Dr. Steffi Burkhart

Ich habe zweimal meinen Arbeitsplatz gewechselt. Zweimal wegen schlechter Führung. Mein Ausweg Anfang 2016: Selbstständigkeit. Dann bin ich mein eigener Chef und nicht von launischen Führungslegasthenikern mehr abhängig. Rückblickend war das die beste Entscheidung. Die übrigens auch viele andere – vor allem gut qualifizierte junge Menschen – treffen. Die **Dropout-Rate gut qualifizierter junger Nachwuchskräfte in Unternehmen ist hoch**. Schuld ist in den meisten Fällen die **schlechte Führungsqualität direkter Vorgesetzter**. Das zeigen jährlich auch Studienergebnisse des Gallup-Instituts.

Inhalte

- I. Führung ist erwünscht!
- II. Frage an Führungskräfte: Mögen Sie Menschen wirklich?
- III. Mein Appell an junge Menschen: Fordert gute Führung ein!
- IV. Warum nicht alle junge Menschen Führungskraft werden wollen
- V. Auswahlverfahren: Nachwuchs-Führungstalente

Führung ist erwünscht!

Nun sind Sie der Meinung, junge Menschen wollen doch eigentlich nicht geführt werden! Die streben nach maximalem Freiheitsgrad in sicheren Strukturen. Mh ... Der erste Gedanke ist falsch, der zweite richtig. **Junge Menschen wollen geführt werden (!)**

trotz hohem Freiheitsgrad. Und genau das ist der Knackpunkt! **Führung findet nicht statt**. Weil viele Führungskräfte über ein falsches Auswahlsystem in ihre Führungsrolle befördert wurden. Wir alle kennen solche Fälle: Herr Meyer, der beste Vertriebler im Team wird zur Führungskraft befördert, ohne je systematisch gelernt zu haben, was Menschenführung bedeutet. Schlimmstenfalls ist Herr Meyer dann auch irgendwann total von seiner Führungsrolle genervt. Er hat nämlich viel mehr Bock darauf, selber für top Verkaufszahlen zu sorgen, als sich mit den Fragen, Anregungen und Problemen einer Horde von Mitarbeitern auseinanderzusetzen. Klingt nachvollziehbar, oder?

Mögen Sie Menschen wirklich?

Prof. Jenewein der Hochschule St. Gallen hat in einem Artikel im Harvard Business Manager folgende Frage als Anregung für Leser formuliert: „**Mögen Sie Menschen wirklich?**“ Es ist eine kleine Frage, aus meiner Sicht birgt sie das **größte Geheimnis guter Führung** in sich. Denn erst wenn Sie als Führungskraft Menschen wirklich mögen, tragen Sie die Voraussetzung in sich, aktiv auf Mitarbeiter zuzugehen (statt Mitarbeitern aus dem Weg zu gehen und sie überwiegend per eMail zu kontaktieren), sie jeden Tag aufs Neue zu motivieren und zu inspirieren, ihre Stärken zu erkennen und sie dabei zu unterstützen, die Stärken auszubauen und weiterzuentwickeln. Genau das ist es, was junge Menschen heute wollen.

Wenn Sie also die gestellte Frage „Mögen Sie Menschen wirklich?“ mit Ja beantworten können

und zustimmen, Lust darauf zu haben, Menschen zu fördern, zu entwickeln und es Sie anspricht, ein Umfeld so zu schaffen, in dem ganze Teams und Abteilungen ein inspirierendes und leidenschaftliches Mitarbeiter entwickeln können. **Führung ist im Kern eine Frage Ihrer Persönlichkeit, nicht eine Frage der Tools, die Sie verwenden.** Es reicht heute nicht mehr aus, nur Compliance zu erzeugen – heute geht es um Commitment. Und das geht langfristig – ohne selbst als Führungskraft auszubrennen – nur, wenn man Menschen wirklich mag.

Auf einen Blick

DAS PROBLEM

- Junge Talente verlassen Unternehmen, weil sie nicht richtig geführt werden.
- Die falschen Mitarbeiter werden auf Führungspositionen gesetzt.
- Es werden nicht genügend Nachwuchs-Führungskräfte gefördert.

DIE LÖSUNG

- Spezielle Auswahlverfahren, für Nachwuchs-Führungskräfte.
- Führungskompetenzen an der Persönlichkeit, nicht an der Leistung festmachen.

Wir brauchen dringend ein Umdenken in

Unternehmen: Wer seinen Job am besten managt, kann deswegen noch lange nicht andere Menschen gut führen und will es vielleicht auch gar nicht. Dieses alte Beförderungsmodell wird sich in unserer neuen VUKA-Welt nicht mehr ausgehen. Das steht fest.

Mein Appell: Fordert gute Führung ein!

Und wenn ihr jung seid und keine Führungskraft, dann fordert gute Führung ein!

Unsere Welt dreht sich immer schneller (Beschleunigungs-Theorie nach Hartmut Rosa) und verändert sich drastisch. Das wirkt sich auf jede Organisation und auf unser aller Leben aus. Es werden stets neue Innovationen von Organisationen und Mitarbeitern erwartet. Bei diesem Anspruch reicht ein Umfeld mit mittelmäßigen Führungskräften nicht aus. Wir sind angewiesen auf gute Führungspersönlichkeiten, die andere begeistern und aktivieren können und gleichzeitig ein Umfeld schaffen, in dem man sich wohlfühlt und in welchem Ideen entstehen können.

Nicht alle Nachwuchskräfte wollen Führungskraft werden

Und das ist auch gut so. Auf der einen Seite wollen sie es nicht, weil sie keinen Bock darauf haben, mit der Doppelbelastung einer Führungsposition konfrontiert zu sein. Die da wäre: Einerseits operativ aktiv zu sein und auf der anderen Seite mehr Zeit in die Führung von Mitarbeitern zu investieren. Zeit, die eigentlich nie da ist. Umso wichtiger wird es sein, das Profil von Führung neu zu hinterfragen: „Wie können wir die Rolle von Führung (in allen Hierarchiestufen) so definieren und gestalten, dass sie zu einer attraktiven Rolle im Unternehmen wird?“ (also abgesehen von der Bezahlung). Was muss die Rolle ausfüllen, wie müssen wir Führung neu denken und wo müssen wir differenzieren zwischen Führung, Management und Fachexpertise?

Auswahlverfahren: Nachwuchs-Führungskräfte

Um also nicht in der Negativspirale des traditionellen Auswahlverfahrens zu bleiben ist es wichtig zu hinterfragen, wie, anhand welcher Kriterien Sie zukünftig Nachwuchs-Führungskräfte auswählen und systematisch ausbilden wollen. Konkreten Input hierzu liefere ich Ihnen in einem späteren Beitrag nach.

Fest steht: **Investieren Sie in die Weiterbildung ihrer Nachwuchs-**

Führungskräfte, statt nur in das

Topmanagement. Denn Sie schaden sich dadurch vermutlich unbewusst, wenn Sie es zulassen, dass die Führungskräfte auf unteren Führungsebenen zu kurz kommen. Aus zwei Gründen: 1. Eine der größten Herausforderungen von Führungskräften ist der Übergang vom Mitarbeiter zum Vorgesetzten. Eine gute Vorbereitung und Begleitung dieses Wechsels ist von zentraler Bedeutung. Und 2. fühlen sich talentierte Nachwuchskräfte möglicherweise unterfordert – das können Sie vermutlich an der Dropout-Quote Ihrer Nachwuchstalente beobachten. Welche Fehler viele Unternehmen in der Bindung talentierter Nachwuchskräfte machen – auch dazu bald mal mehr.

Fazit

Wer das zukünftig als Unternehmen nicht versteht und konsequent an guter Führung arbeitet, kann Schlecker, Nokia und Praktiker bald schöne Grüße von uns ausrichten.

Literatur

GALLUP ENGAGEMENT INDEX (2015), mehr Ergebnisse [hier](#).

Harvard Business manager SPEZIAL 2016

Die Autorin

DR. STEFFI BURKHART, Jahrgang 1985, ist Top-Speakerin, Trainerin, Buchautorin, Hochschuldozentin und Expertin zur Generation Y, zu der sie auch selbst gehört. Sie zeigt auf, wie junge Menschen ticken, wie das ihre Sichtweise auf die Arbeitswelt beeinflusst und was Unternehmen tun können, um junge Talente zu halten und zu fördern.

www.steffiburkhart.de

hallo@steffiburkhart.de

Was ich Ihnen anbieten kann

IMPULSVORTRAG ODER KEYNOTE

Egal ob Sie Wissen zur Generation Y oder zur Zukunft unserer Arbeit kurzweilig, informativ und überzeugend vermitteln wollen.

Ich helfe Ihnen gezielt zu kommunizieren. [Infos](#) oder [Buchungsanfrage](#).

WORKSHOP-ANGEBOT

Kultur, Struktur und Führung vieler

Unternehmen müssen erneuert werden. Eine herausfordernde Aufgabe, bei der ich Sie gemeinsam mit meiner Businesspartnerin Dr. Jessica Di Bella gerne unterstützen – mit State-of-the-Art-Methoden. [Infos](#) oder [Buchungsanfrage](#).
