

Leadership oder Management ?

Was ist dran an der Unterscheidung zwischen Leadership und Management?

Managementtechniken wie Planungs-, Entscheidungs- und Zielvereinbarungsmethoden sind das Handwerkszeug der Führung. Leadership beschreibt dagegen die Grundhaltung, mit der Führung ausgeübt wird.

Leadershipkompetenzen lassen sich der Strategischen, der Beziehungs- und der Selbstführung zuordnen.

Das Leadership-Dreieck

Erfolgreich und gleichzeitig glaubwürdig sind Führungskräfte, wenn es ihnen gelingt, diese drei Aspekte der Führung in Balance zu halten. Denn dann macht, was sie tun und wie sie es tun für sie selbst und für andere "Sinn" – entsprechend einer Äußerung von Karl Weick: "Sensemaking is about how to stay in touch with context".

Strategische Führung meint – auch für das mittlere Management – sich mit Veränderungsbedarf und Zukunftsentwürfen des gesamten Unternehmens weitblickend zu beschäftigen. In der Lage zu sein, mit Unsicherheiten und Komplexität umgehen zu können, über den Tellerrand zu schauen, vor Wertekonflikten nicht die

Augen zu verschließen, eine eigene, konstruktive Position auch denjenigen Entscheidungen gegenüber zu finden, die man anders getroffen haben würde, machen hier den Unterschied.

Beziehungsführung heißt, nicht nur mit Mitarbeitern, sondern auch mit Kollegen, Führungskräften, Kunden, Lieferanten und anderen Beziehungen zu gestalten, die durch Rollenklarheit, Konfliktfähigkeit, aber vor allem durch die Fähigkeit, unterschiedliche Perspektiven und Interessen zu berücksichtigen, gekennzeichnet ist.

Selbstführung schließlich meint den Umgang mit sich selbst, die Fähigkeit zur Reflexion der eigenen Werte, Meinungen, Ziele und die Beschäftigung mit den eigenen Denk- und Verhaltensmustern. Der Wunsch, sich selbst auf die Schliche zu kommen, aber auch Selbstironie und Humor sind hier gefragt.

Dass die aus diesem Modell resultierenden Anforderungen so neu nicht sind, wird übrigens deutlich, wenn man ihnen die drei Kernbegriffe der antiken Rhetorik und Philosophie – logos, pathos und ethos – zuordnet.

Schon damals wusste man also, worauf es in Sachen Führung ankam.

Das Leadership-Dreieck

