

Ein ganz schwaches Ergebnis

Ein ganz großes Problem für die Zukunftsfähigkeit der deutschen Unternehmen ist die ungenügende Ausprägung der Führungskompetenz ihrer Führungskräfte. Daher wird derzeit viel Geld und Aufwand für die Suche und die Ausbildung von Führungskräften in deutschen Unternehmen eingesetzt. Welche Wirkung wird dabei erzielt?

Einem Viertel der Führungskräfte können wir heute Führungskompetenz bescheinigen. Drei Viertel nicht. Die Reichweite der Seminaraktivitäten beträgt in den meisten Fällen nur wenige Tage. Am Montag der Folgewoche geht es weiter wie bisher. Über 70 Prozent aller Versuche zur Verbesserung der Führungs- und Unternehmenskultur scheitern. Manche davon gehen spektakulär durch die Presse. Für die Folgeschäden von Führungsfehlern werden pro Jahr in Deutschland über 400 Milliarden EURO aufgewendet. Tendenz steigend. Insgesamt sind das ziemlich schwache Ergebnisse gegenüber dem Aufwand, der getrieben wird. Woran liegt das? Gibt es etwa einen methodischen und systematischen Fehler bei der Auswahl und der Ausbildung von Führungskräften? Haben wir es hier etwa überwiegend mit teurem und wirkungslosem Aktionismus zu tun? Krawatte weg und hoffen, dass sich damit die Führungskompetenz verbessert?

In Deutschland wird immer noch überwiegend versucht, die Führungskompetenz mit Persönlichkeitsmerkmalen zu erklären und sowohl die Auswahl wie auch die Ausbildung darauf abzustellen. Seit etwa zehn Jahren spricht es sich langsam herum, dass die Führungskompetenz nicht ursächlich von Persönlichkeitsmerkmalen abhängig ist. Wer Persönlichkeitsmerkmale zum Fundament seiner Führungskultur erklärt hat, der hat auf Treibsand gebaut.

Die Führungskompetenz ist von der Entwicklungsstufe im Führungsverhalten abhängig. Entwickelten Führungskräften aller Persönlichkeitstypen können wir dabei Führungskompetenz zuschreiben. Das sind, wie oben bereits beschrieben, derzeit ein Viertel der Führungskräfte. Die Entwicklungsstufen im Führungsverhalten können mit einem Messverfahren zuverlässig unterschieden werden. Diese Unterscheidung bringt mehr Qualität in die Auswahl und Entwicklung von Führungskräften. Darüber hinaus liefert sie eine gute Orientierungshilfe bei der Umsetzung einer entwickelten Führungskultur.