

Wissen

Folgt nun der Führungskräftemangel?

28. Mai 2020



Folgt nach dem Fachkräftemangel nun der Führungskräftemangel? Fast ein Drittel der Führungskräfte in mittelgroßen Unternehmen fühlen sich belastet und verunsichert. Schlechte Führungsbedingungen führen zu Frust und Zweifel in der Rolle. Unter den heutigen Bedingungen zu führen und Verantwortung zu übernehmen, ist für viele talentierte Nachwuchskräfte kein erstrebenswerter Karriereschritt mehr. Das können sich Unternehmen allerdings nicht leisten, denn wirksame Führung wird mehr denn je gebraucht.

Von den Führungskräften wird täglich viel verlangt

Es ist die Aufgabe der Führungskräfte, die Organisation und ihre Ressourcen so auszugestalten, dass die Ziele auf höchstmöglichem Niveau erreicht werden. Die zielorientierte und sozial ausgerichtete Führung sorgt für die Erfüllung der gemeinsamen Aufgaben und für Ergebnisse. Es ist die Verantwortung für die Ergebnisse, die den Führungskräften täglich so einiges abverlangt:

- die Effizienz, Qualität und Kundenzufriedenheit sicherstellen
- Ressourcen managen
- das Team führen und förderliche Arbeitsbedingungen gestalten
- die Unternehmerpflichten hinsichtlich des Arbeitsrechts, der Compliance-Regeln, der Unfallverhütung und ggf. spezifischer Auflagen erfüllen
- immer mehr Informationen auf unterschiedlichen Kanälen zeitnah verarbeiten
- Entscheidungen in einer immer komplexer werdenden Wirtschaftswelt treffen
- zeitweise Mitarbeit in den Leistungserstellungsprozessen, wenn es personelle Engpässe gibt

- wenn es ganz übel läuft, werden auch noch Administrationsaufgaben mit erledigt, falls Termine oder Ziele gefährdet sind

Überstunden sind für Führungskräfte normal. Nach der operativen Hektik des Tages kommt dann die Erledigung der eigenen Arbeit. Zeit für die eigene Reflexion, für Weiterbildung, Netzwerken, Auftanken und Überlegungen für das Morgen bleibt dann meistens nicht.

Auch äußere Einflussfaktoren wirken sich auf die Rolle aus

Der demografische Wandel führt bei den nachkommenden Generationen zu anderen Werten und Vorstellungen vom Arbeitsleben, wobei es immer schwieriger wird, kompetentes Personal zu finden und zu halten. Einige Ausbildungsberufe sind für die nachwachsenden Generationen nicht mehr attraktiv.

Der Umgang mit sozialen Medien und Internet-Portalen verlangt zusätzliche Aufmerksamkeit. Die schlechte Bewertung eines frustrierten Mitarbeiters auf Kununu wird wohlmöglich von vielen möglichen Bewerbern gelesen. Gleichzeitig ermöglichen die Portale die Ansprache und das Abwerben durch den Wettbewerb, insbesondere bei Führungskräften. Unternehmen sind transparenter geworden. Das ist prinzipiell gut, verlangt aber von den Führungskräften entsprechende Aufmerksamkeit, Fähigkeiten und Verhalten.

Im Wettbewerb um Talente werben große Unternehmen mit Zusatzleistungen und Entwicklungsmöglichkeiten. Kleine Unternehmen können da nicht mithalten und müssen sich mehr anstrengen, um für Bewerber und Mitarbeiter weiterhin attraktiv zu sein.

Viele Führungskräfte werden für ihre Aufgabe nicht geschult oder vorbereitet

Häufig fehlt es in KMU an einer Führungskultur und langfristig ausgelegter Identifizierung und Entwicklung von potenziellen Führungskräften. Die Personalentwicklungsinstrumente sind in größeren Unternehmen meistens gut ausgeprägt. Kleine Unternehmen haben dafür keine Ressourcen. In KMU kommt die regelmäßige Weiterbildung der Führungskräfte oft zu kurz, während die fachlichen Themen deutlich dominieren. Stepstone hat in einer aktuellen Umfrage festgestellt, dass ca. 35% der Führungskräfte nicht auch ihre Aufgabe vorbereitet wurden.

Was sind mögliche Lösungsansätze? Meine Tipps:

1. Weiterentwicklung und Befähigung der bestehenden Führungskräfte. Weniger Management dafür mehr Menschen-Führung, damit Führungskräfte wirksam führen.
2. Die Entwicklung eines gemeinsamen Führungsverständnisses (Führungskultur oder Wertebild) ist die Voraussetzung für die gezielte Förderung und Weiterentwicklung des Führungsnachwuchses. Führungsarbeit muss einen größeren Wert bekommen.
3. Beziehen Sie Ihre Führungskräfte in die strategische Weiterentwicklung des Unternehmens mit ein. Vermitteln Sie Richtung & Sinn und erzeugen Sie so Motivation & Engagement.
4. Frühzeitige Identifizierung von potenziellen Führungspersonen im eigenen Unternehmen.
5. Bei der Auswahl des externen Führungsnachwuchses sind die Führungskompetenzen und nicht nur die fachliche Eignung und Erfahrung ausschlaggebend.
6. Unterstützung des Führungsnachwuchses durch das Top-Management mit z.B. regelmäßigen Entwicklungsgesprächen, Mentoring, Coachings und Trainingsmaßnahmen.

7. Der Weiterentwicklung der persönlichen Kompetenzen sollte im Unternehmen generell der gleiche Stellenwert wie der funktional-fachlichen Weiterbildung eingeräumt werden.

Die Personal- und Organisationsentwicklung ist nicht in allen Unternehmen gleich gut aufgestellt. Wertvolle Potenziale und Chancen bleiben dadurch ungenutzt. In solchen Fällen kann die externe Beratung durchaus wertvolle Unterstützung bieten.

Ich wünsche Ihnen weiterhin viel Erfolg.

Roffmann Consulting

Unternehmensentwicklung Mittelstand – Mensch & Organisation
www.roffmann-consulting.de