

TUT ETWAS GEGEN FÜHRUNGSSCHWÄCHE – STÄRKT FÜHRUNGSPERSONEN

«Führung ist eine Frage des Charismas.» «Empathie bedeutet, für alle Verständnis zu haben.» «Partizipativ ist immer besser.» Wir alle kennen solche Sprüche, oft als vermeintlich gesichertes Wissen. Doch was davon trägt tatsächlich zu wirksamer Führung bei? Und was gehört ins Reich der Mythen?

Gerade in KMU mit flachen Hierarchien und engem Teamzusammenhalt zeigen sich diese Mythen besonders deutlich und folgenreich. Denn dort wird Führung nicht selten «on the job» erlernt. Zeit, mit ein paar weit verbreiteten Irrtümern aufzuräumen.

Mythos 1: Wer empathisch führt, muss Kumpel sein.

Empathie heisst nicht, für alles Ansprechpartner:in zu sein und nie etwas Kritisches zu sagen. Sondern es bedeutet, immer das Wohl und die Leistung des gesamten Teams im Blick zu haben.

Beispiel: Eine Mitarbeitende liefert aufgrund einer belastenden privaten Situation wiederholt nicht, Teammitglieder müssen einspringen. Die Führungsperson muss sicherstellen, dass die Belastung einer Person nicht das gesamte Team beeinträchtigt.

Mythos 2: Partizipative Führung ist der Königsweg.

Das ist situationsabhängig. Es gibt Momente, in denen direkte Führung gefragt ist, etwa in Krisen oder bei dringenden Kundenanfragen.

Beispiel: Ein Produktionsfehler gefährdet eine wichtige Lieferung. Die Kundin wartet am Telefon auf eine Lösung. Jetzt braucht es eine Führungsperson, die schnell entscheidet. Danach ist Partizipation gefragt: gemeinsam aufarbeiten, was schiefgelaufen ist und wie es künftig besser gelingt.

Mythos 3: Kontrolle abgeben heisst Verantwortung loslassen

Aufgaben und Verantwortung zu übertragen bedeutet nicht, sich aus der Verantwortung zu stehlen. Es heisst Entwicklung ermöglichen: Die Führungsverantwortung bleibt, auch wenn die operative Entscheidungskompetenz beim Teammitglied liegt.

Beispiel: Ein junger Projektleiter übernimmt erstmals ein Kundenprojekt. Die Teamleiterin überträgt ihm die Verantwortung, begleitet ihn aber als Coach: durch Besprechungen, Challenges der Entscheidungen und gezieltes Feedback. So entsteht ein Raum, in dem der Projektleiter entscheiden, lernen und wachsen kann.

Mythos 4: Die fachlich beste Person muss Führung übernehmen

Das ist der Klassiker in vielen Organisationen. Sicher: Operatives Know-how hilft und manche Teams respektieren keinen Chef ohne Ahnung vom Fach. Aber Führung verlangt mehr: Beziehungsaufbau, Konfliktklärung und Prozessklärung zum Beispiel. Solche Aufgaben machen zwei Drittel der Führungsarbeit aus. Auch bei der Nachfolgeplanung gilt: Gute Fachleute sind nicht automatisch gute Führungspersonen.



Andrea Rutishauser

Mythos 5: Zusammenarbeit über Abteilungsgrenzen funktioniert ohne saubere Projektverantwortung

Triff Andrea Rutishauser und ihr Team am HR Festival europe: Stand B 36, Halle 3

24. März
09:30–09:45 Uhr

SPEED-MEETING
mit André Beyeler,
Konferenzraum K4
(Ebene Halle 5+6)

Führung entmystifiziert
- Realität statt Rezepte

25. März
12:00–12:30 Uhr

INPUT-REFERAT
von Andrea Rutishauser,
Corporate Learning Stage

Fallstricke in der Führung:
Warum bleibt Wirkung oft
hinter dem Anspruch zurück?

Beispiele wie Digitalisierung, Arbeitsplatzgestaltungen und andere Transformationen zeigen: Ohne klare Projektverantwortung drohen Konflikte oder Verweigerung in den Linien. Wer die Verantwortung trägt, muss entscheiden können auch über Bereichsgrenzen hinweg.

Beispiel: Ein Unternehmen bietet neu auch medizintechnische Gesamtlösungen an. Bereichsübergreifende Zusammenarbeit wird zentral. Es reicht nicht mehr, im eigenen Bereich gut zu arbeiten. Die Linienvorgesetzten müssen Verantwortung gezielt an die Projektleitung übertragen. Nur so gelingen komplexe Vorhaben.

Fazit: Führung bedeutet, Zusammenarbeit möglich zu machen. Gute Führung ist Arbeit. Sie beginnt mit der Bereitschaft, eigene Arbeitsweisen zu hinterfragen und sich selbst laufend weiterzuentwickeln.

Besuchen Sie uns am 24. und 25. März am HR Festival europe am Stand B 36 in der Halle 3. Wir garantieren keine Instant-Leadershiprezepte aber gute Gespräche, neue Blickwinkel und das eine oder andere Aha-Erlebnis.

Das Zürcher **Beratungs- und Weiterbildungsins-titut BWI AG** begleitet Menschen und Organisationen auf ihrem Weg zu mehr Leistungsstärke und Resilienz. Es erbringt Training und Beratung in den Disziplinen Führung und Zusammenarbeit, Projekte und Erneuerung sowie Resilienz und Stresskompetenz und agiert dabei als ganzheitlicher Partner für die Weiterentwicklung von Führungspersonen, Teams und Organisationen.

