

Leading the Media. Shaping the Future. Der Executive MedienMBA.



Das Studium für die Zukunft der Medien:
General Management, Medien-Innovationen und Leadership.
Exklusive Netzwerke, internationale Perspektiven, erfolgreicher Transfer.
In Zusammenarbeit mit weltweit führenden Business Schools.



Der MedienMBA

STEINBEIS-HOCHSCHULE BERLIN

Im Gespräch: Michael Lorenz ist Managementberater, Trainer und Coach bei der grow.up Managementberatung. Zuvor war er Partner und Geschäftsführer der Kienbaum Management Consultants GmbH und leitete den Geschäftsbereich Human Resources Management. Im MedienMBA ist er Trainer für Leadership und strategische Personalentwicklung.

> Der dritte Studienschwerpunkt: Leadership

Kompetent und kommunikativ führen.

In Deutschland gibt es zu viele Zahlenmanager und zu wenige „Leader“, also Führungspersönlichkeiten – für Experten liegt darin ein Hauptproblem der deutschen Wirtschaft. Was macht eine echte Führungspersönlichkeit aus?

Welche Entwicklungen im Führungsverhalten gibt es und was sind die Hauptcharakteristika für Leadership im heutigen Arbeitsumfeld?

Führung in der Medienbranche – anders als in anderen Industrien?

Führung ist ein Teil von gut verstandenem Management. Es gibt im Zuge einer gewissen Amerikanisierung die Tendenz, alles bis ins Kleinste zu managen und nicht zu führen. Grundsätzlich sollte jeder Manager aber eine brauchbare Führungskraft sein. Im Wortsinne impliziert „führen“ immer, eine Richtung vorzugeben. Führungskräfte müssen es also schaffen, Menschen einen Weg aufzuzeigen, auf dem sie ihnen folgen. Führungskräfte müssen auch damit klarkommen, nicht beliebt zu sein, denn beliebt sein und wirkungsvoll handeln gehen selten Hand in Hand.

In Deutschland wird das Thema Führung dadurch problematisiert, daß wir uns mit Vertikalität sehr schwer tun. Führung setzt aber immer eine Machtungleichheit voraus. Unsere gesellschaftliche Entwicklung hat in vielen Bereichen zu Horizontalität geführt. Gerade im Berufsleben verlangen dennoch viele Menschen nach einer klaren Richtung und Führung und gleichzeitig gibt es zu wenige, die diese Richtung wirklich vorgeben.

Wenn das Geldverdienen schwieriger wird, läßt sich eine Tendenz zu einer autoritäreren Führung beobachten, was aber nicht zwangsläufig zu gesteigerten Erfolgen führen muß. In stürmischen Zeiten sind starke Führungskräfte gefragt, die das Schiff auf Kurs halten. Viel schwieriger ist aber, in guten Zeiten, wenn „Partystimmung“ herrscht, für die schwierigeren Zeiten vorzusorgen und das Schiff auf Kurs zu halten. Eine immer kleinteiliger werdende Arbeitswelt bedingt immer mehr Spezialisten. Daraus ergibt sich für Führungskräfte die Notwendigkeit, Spezialisten zu führen, ohne – salopp gesagt – zu wissen, was diese eigentlich tun. Daher müssen andere Führungsverhalten entwickelt werden. Untersuchungen zeigen heute, daß Mitarbeiter vor allem darunter leiden, daß ihre Chefs zu wenig da sind und kein Interesse zeigen, mit anderen Worten überfordert sind. Führung im heutigen Arbeitsumfeld ist vor allem eine situative Angelegenheit, d.h. als Chef muß ich einschätzen können, wie kompetent meine Leute sind, wie stark die Anforderungen an sie sind, wie das Team zusammenarbeitet, welche Kompetenzen fehlen etc. Kurz gesagt: Führung heutzutage bedeutet umfassend und generalistisch zu arbeiten, Menschen so zu synchronisieren, daß sie in eine Richtung gehen und dabei auch noch Profit zu generieren.

Die Medienbranche ist dadurch gekennzeichnet, daß sie den Beweis der Wirksamkeit erst langsam antreten muß. Als Branche kann sie zudem nicht als Einheit betrachtet werden, da sie in sich sehr heterogen ist. So ist die Printbranche z.B. weiter als andere Bereiche wie Online, d.h. auch die Führungskräfte sind hier gereifter, haben eine klare Vorstellung davon, was beispielsweise Erfolgsmodelle betrifft, sind einfach erfahrener und wissen, wie sie in bestimmten Situationen reagieren müssen.

Im Allgemeinen ist der Ausbildungsgrad der Führungskräfte in der Medienbranche im Vergleich zu anderen Branchen immer noch unzureichend. Es gibt sehr viele Quereinsteiger, die das Geschäft nur operativ gelernt haben. Dazu kommt häufig eine gewisse Hybris, die charakteristisch für die Branche ist. Führungskräfte in der Medienbranche tun häufig wenig für die eigene Weiterbildung. Auf der anderen Seite gibt es aber nur wenige, die so starke Persönlichkeiten sind, daß man ihnen als Führungspersönlichkeit allein deswegen folgt.

