

SCHLÜSSELKOMPETENZ „KRISE KÖNNEN“

Niemand kann sich auf zurückliegenden Erfolgen ausruhen. Die **Gegenwart muss gestemmt werden**, die Zukunft vorbereitet. Viele Firmen wünschen sich wieder robuste „Managertypen“.

Restrukturierer, Zahlenmenschen, Umsatzbringer. Beim Recruiting von Führungskräften wird wieder verstärkt auf Ergebnisorientierung und Leistungswillen geachtet. Dabei muss der Managementnachwuchs heute noch andere Fähigkeiten mitbringen – von strategischem Weitblick bis KI-Expertise.

Für Nicolas von Rosty, Deutschlandchef der international tätigen Personalberatung

Heidrick & Struggles, ist klar: „Die Zeiten der Schönwetterkapitäne sind vorbei.“ Es ist ein härterer Managertyp gefragt. Es ist die Nachfrage nach Führungskräften gestiegen, die analytisch und datenorientiert arbeiten und auf deren Prioritätenliste Performance-Management, Cashflow-Optimierung und Profitabilität ganz oben stehen.

Die geökonomische Lage, einhergehend mit hohen Energiekosten, Lieferkettenengpässen, unklarer Lage für die Exportwirtschaft, klimaneutralem Umbau und KI-basierenden-Innovationsthemen, sorgt für Unsicherheit. Rufe nach einfachen und schnellen Lösungen, sei es in der Politik, sei es in den Unternehmen, führt

aber nicht zwangsläufig dazu, dass man hier mit Egoismus, Autoritarismus oder Populismus der Krise ein Ende setzen wird.

In diesen Zeiten braucht es aber klare Richtungsvorgaben und den Mut, entschlossen und im Zweifel auch mal top-down zu handeln. Auf der anderen Seite erfordern Arbeitskräftemangel und der Wunsch nach Work-Life-Balance viel Rücksichtnahme und die Bereitschaft, auf Augenhöhe zusammenzuarbeiten. Ein Versuch, diese Anforderungen zusammenzuführen, wird in dem im Campus-Verlag



Andreas Erbenich
Personalberatung

erschienenen Buch „Zukunft im Widerspruch – Wie sich Deutschland jetzt neu erfinden muss“ erörtert. Eine zentrale These ist hier, dass es den einen richtigen Führungsstil nicht gibt.

Gute Führung bedeutet mehr denn je situatives Handeln. Was solche Erkenntnisse in der Praxis bedeuten und welche Anforderungen sich für Führungskräfte ableiten lassen, hat das Handelsblatt gemeinsam mit der Unternehmensberatung Boston Consulting Group (BCG) untersucht und als Schlüsselkompetenzen verschlagwortet.

1. STRATEGISCHER WEITBLICK

Nachhaltig wirtschaften, das Unternehmen divers aufstellen, Innovationen fördern – das kostet zunächst erstmal. In konjunkturell schwachen Phasen setzen Unternehmen oft auf kurzfristige Umsatz- oder Profitabilitätsoptimierung. Wenn Kostenschnitte anstehen, Entlassungen nötig sind und Standorte geschlossen werden sollen, verlieren die handelnden Personen schnell den Unternehmenszweck aus den Augen. Führungskräfte müssen es schaffen, kurz- und langfristig wichtige Aufgaben vernünftig zu gewichten.

2. STARKE KOMMUNIKATION

Klare Botschaften sind gefragt. Wenn man Stakeholdern, Mitarbeiter:innen oder Kund:innen nicht erklären kann, was die Zielsetzung und Strategie ist, dann hat die Führungskraft keine Chance (mehr). Der Sanierer-Typ von früher, der sein Ding als One-Man-Show rücksichtslos durchgezogen hat, ist out. Strategie, Fachkompetenz, Emotion und Motivation sind gefragt.

3. PERFORMANCE-MANAGEMENT

Fachkräfte müssen Performance-Management-Kompetenz besitzen, also systematisch messen und analysieren können, wie effizient einzelne Abteilungen, Teams und Mitarbeitende sind.

4. DIGITALE KOMPETENZ

Ist heute eine Standardkompetenz für Führungskräfte. In vielen bestehenden Managementboards ist diese allerdings noch nicht ausreichend verankert und gerade bei Neubesetzungen unverzichtbar.

Die entscheidenden Führungskräfte brauchen ein hohes Maß an Resilienz. Wer bereits bewiesen hat, dass er Krise kann, ist im Vorteil.

ANDREAS ERBENICH

www.andreaserbenich.de

DIE JOBS DES MONATS



**LEITER (M/W/D)
KÜCHENZENTRUM LÜBECK**
Mehr auf Seite 94

**VERKAUFSLEITER (M/W/D)
EINRICHTUNGSZENTRUM**
Mehr auf Seite 94

BUCH-TIPP

**KI-REVOLUTION
IN UNTERNEHMEN**
VON ALEXANDER BROVKO,
DR. CHRISTOPH NÖCKER

Künstliche Intelligenz (KI) ist nicht länger nur eine Zukunftsvision, sondern eine treibende Kraft hinter der digitalen Transformation in Unternehmen weltweit. „KI-Revolution in Unternehmen: Chancen – Fallbeispiele – Erfolgsfaktoren“ bietet eine praxisnahe Einführung in die zahlreichen Potenziale und Herausforderungen, die KI für den unternehmerischen Alltag bereithält.

Brovko
189 Seiten, 29,90 €
ISBN: 979-8339829324

