

ANDERS ALS DIE ELTERN

KEIN BOCK, CHEF ZU SEIN

Ich lehre Change- und Innovations-Management an einer Hochschule. Einer der Erfolgsfaktoren gelungener Veränderungen beziehungsweise funktionierender Innovationen ist in meinen Augen Leadership. Somit frage ich jedes neue Semester meine Studierenden, ob sie sich später einmal als Chefin oder Chef sehen. Nur gut die Hälfte findet das interessant – erstaunlich wenige, Tendenz sinkend.



© FB \ Support Ukraine - stock.adobe.com

Das deckt sich mit verschiedenen Studien und Untersuchungen. Laut einer Umfrage von Deloitte aus dem Jahr 2021, die unter mehr als 14.000 jungen Menschen aus 45 Ländern durchgeführt wurde, fühlen sich nur gut 60% dazu bereit, Führungsverantwortung zu übernehmen. Diese Zahlen stellen einen Rückgang im Vergleich zu früheren Jahren dar und deuten auf eine wachsende Reserviertheit gegenüber Führungspositionen hin.

Sind es Stress und Druck?

Ein Grund für diese Zurückhaltung könnte der empfundene Stress und Druck sein, der mit Führungsrollen assoziiert wird. Eine Studie der Harvard Business Review ergab, dass junge Menschen oft befürchten, dass die Übernahme von Managementaufgaben zu Lasten ihrer Work-Life-Balance und ihres persönlichen Wohlbefindens gehen könnte. Die Sorge vor Burnout und der Wunsch nach einem ausgeglichenen Leben stehen im Vordergrund.

Der Wunsch nach Sinn ...

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist der Wunsch nach sinnvoller Arbeit. Junge Menschen legen Wert darauf, dass ihre Arbeit einen positiven Einfluss auf die Gesellschaft hat und sie persönlich erfüllt. In Führungspositionen befürchten viele, dass sie weniger direkt an solchen Projekten arbeiten und mehr Zeit mit administrativen Aufgaben verbringen würden. Dies steht oft im Widerspruch zu ihren Werten und Vorstellungen von einer idealen Arbeitswelt.

... und Flexibilität sowie Autonomie

Beides sind ebenfalls Schlüsselfaktoren junger Menschen. Mit dem Aufkommen neuer Arbeitsmodelle, wie Remote-Arbeit und flexiblen Arbeitszeiten, suchen sie nach Wegen, ihre Karriere zu gestalten, ohne dabei ihre Freiheit und Unabhängigkeit aufzugeben. Traditionelle Führungsrollen mit starren Strukturen und langen Arbeitszeiten erscheinen vielen daher weniger attraktiv.

Anders als die Eltern sein

Seit Generationen bekannt und es ist auch gut so: Viele junge Menschen legen häufig auf das, was ihren Eltern wichtig war, keinen gesteigerten Wert. In diesem Fall: mehr Geld, mehr Macht, mehr Ansehen – das sind nicht die entscheidenden Leitlinien in ihrer Lebensplanung.

Aber Hand aufs Herz

Das waren ehrlicherweise aber noch nie gute Beweggründe, um Führungskraft zu werden. Im Gegenteil. In der Generation der heutigen Eltern der jungen Menschen haben exakt diese Motive so viele unglaublich schlechte Führungskräfte hervorgebracht.

Der Sinn von Führung ...

... besteht nicht darin, hart, selbstbewusst, durchsetzungsfähig und entschlossen einsame Entscheidungen zu treffen und diese dann allenfalls mittelmäßig zu verkünden. Der Sinn von Führung besteht darin, Rahmenbedingungen zu schaffen, dass sich Menschen in der Organisation gut entwickeln können, sich dieser zuge-

hörig fühlen und mit den Werten sowie dem Geschäftsmodell identifizieren. Dass sie bereit sind, sich zu engagieren. Führungsarbeit ist Menschenarbeit. Oder um es mit den Worten des Gründers der Drogeriemarktkette dm, Götz Werner, zu sagen: „Ein guter Chef ist wie ein Gärtner, der für sein Saatgut optimale Bedingungen schafft.“

Implikationen für Unternehmen

Um junge Talente für das Leadership zu gewinnen und zu halten, müssen Organisationen ihr Führungsverständnis und ihre Führungsmodelle überdenken. Versteht man Führung im obigen Sinne, setzt das in sehr vielen Unternehmen ein neues Bild von Führung, auch in der Abgrenzung von Management, voraus. Des Weiteren muss es darum gehen, Führungspositionen attraktiver zu gestalten, indem man Flexibilität bietet, etwa durch Führung in Teilzeit, Sinnhaftigkeit betont und eine Kultur der Unterstützung und der Weiterentwicklung fördert.

Einige Unternehmen experimentieren bereits mit neuen Modellen und legen einen stärkeren Fokus auf die Entwicklung weicher Fähigkeiten. Diese Maßnahmen können dazu beitragen, die Wahrnehmung von Führungs-

rollen zu verändern und junge Menschen zu ermutigen, Führungsverantwortung zu übernehmen – und nebenbei diese Rolle auch für Ältere attraktiv zu machen. —



Über den Autor

Frank Weber ist Gründer von weber.advisory und Lehrbeauftragter an der Hochschule Fresenius. Er beschäftigt sich schwerpunktmäßig mit Entwicklungs- und Veränderungsvorhaben von Unternehmen und Top-Managern. Dabei widmet er sich der Effizienzsteigerung von Führungs-, Kommunikations- und Veränderungsprozessen.