

Interview vom Juni 1997 in Lipstick, mit Lea Sauer-Wiederkehr Anforderungen und Herausforderungen für den Manager

Welche Eigenschaften braucht ein Kadermitglied - charakterlich?

Im Hinblick der heutigen, sich stets im Wandel begriffenen Wirtschaft sind Führungskräfte mehr gefordert denn je. Gefragte charakterliche Eigenschaften sind sicher, dass jemand:

- ehrlich, gradlinig, kommunikativ,
- ziel-, leistungs- und ergebnisorientiert und
- selbstbewusst ist,
- Ueberzeugungskraft besitzt,
- dynamisch, flexibel und
- verantwortungsvoll ist - soll dazu stehen was er sagt und macht -,
- visionär ist, um Trends oder Veränderungen frühzeitig zu erkennen und
- - last but not least - Ausstrahlung und Charisma besitzt.

Die soziale Kompetenz spielt eine grosse Rolle. Die Mitarbeiter von heute sind selbständig, anspruchsvoll und übernehmen gerne mehr Verantwortung. Dies nicht zuletzt dank den flacheren Management-Strukturen (Verantwortung delegieren). Es wird erwartet, dass eine Führungskraft Coach und Motivator ist - Motivation durch überzeugende Führung - blinder Gehorsam gehört der Vergangenheit an.

Und was hat sich zu früher verändert?

Früher waren 5-Jahrespläne für den Verwaltungsrat richtig, die sich heute auf maximal zwei Jahre verkürzt haben. Noch drastischer verkürzt hat sich dies z.B. im Internet-Umfeld, wo man von sechs Monaten und weniger spricht. Der Wettbewerb hat sich exponentiell erweitert und dies setzt eine enorme Flexibilität und Kreativität voraus. Dies bedeutet auch loslassen können - nicht an Althergebrachtem festhalten, den Mut haben einen Fehler zu begehen, aber auch die Kapazität diesen nicht zu wiederholen. Durch die Globalisierung der Märkte braucht es Führungskräfte mit vernetztem Denken, die die Gesamtzusammenhänge sehen und erfassen und wissen wo Prioritäten zu setzen sind - Macher die entscheidungs- und handlungsfähig sind.

Bildung/Ausbildung?

Ich möchte hier kein Schema X aufzeichnen, aber ich denke, dass grundsätzlich ein akademischer Abschluss kein Garant für Erfolg ist, sondern dass vielmehr die Persönlichkeit und die Fähigkeiten zählen sowie die stetige Bereitschaft sich weiterzubilden. Der erfolgreiche Praktiker ist ebenso wie der erfolgreiche Akademiker in Führungspositionen anzutreffen.

Werdegang?

Früher hat man von Lern- und Wanderjahren gesprochen, bevor die Gesellenprüfung abgelegt wurde. Sicher sollte sich ab einem gewissen Alter eine gewisse Konstanz zeigen. Auch der Wechsel in ein anderes Unternehmen ist wichtig, da sonst immer die gleiche Kultur gelebt wird.

Soziales Netz?

Das soziale Umfeld ist wichtig und es sollte ausbalanciert und intakt sein. Der introvertierte Einzelkämpfer findet sich kaum in den Chefetagen.

Was darf nicht sein, z.B. Lücken in der Biografie?

Ziellosigkeit, das heißt „quer dur dä Garte“. Die Karriere soll logisch aufgebaut sein und auch für Aussenstehende klar ersichtlich sein. Klare Linie verfolgen - Zielstrebigkeit.

Gibt es genügend Anwärter?

Qualität und Quantität! Ja, es gibt sie, aber nicht in der Ueberzahl, da die Anforderungen, wie bereits erwähnt enorm gestiegen sind.

Gleiche Fragen auch für Managerinnen?

Es zählen die Qualifikationen - fachlich und sozial - und dies ist sicherlich nicht abhängig vom Geschlecht.