

Die Anziehungskraft des Arbeits- und Führungsstils

Auch ein Element der „Employer Attractivity“

Unternehmen unterscheiden sich durch viele Kriterien. Einige davon tragen besonders stark dazu bei, ob ein Unternehmen für qualifizierte Kräfte attraktiv ist – neu zu rekrutierende und vorhandene. Dazu gehören die Branche, die Größe, die Stellung im Markt, die Bekanntheit. Ein oft unterschätzter, weil „von innen“ zu wenig gesehener Faktor ist der jeweilige Arbeits- und Führungsstil im Unternehmen.

Zwischen der Qualität und dem Engagement des Personals auf der einen Seite und dem Führungs- und Kontrollstil auf der anderen Seite besteht ein enger Zusammenhang – mit weit reichenden Folgen. Besondere Kundennähe und Erfolgsorientierung, hohe Effizienz und Innovationskraft haben in diesem Beziehungsfeld ihre Ursachen. Salopp gesprochen könnte man sagen: Wirklich gute Kräfte brauchen klare Ziele, viel Entfaltungs- und Freiraum, aber wenig Führung im Detail. Bei einem schwachen Personal dagegen muss die Führung alles bis ins Letzte vorgeben, kontrollieren, und häufig am Ende auch noch selber machen. Der Chef profiliert sich dann als „Retter des Projekts“.

Zur Abwechslung mag ein Beispiel aus der Filmbranche illustrieren, was gemeint ist. Volker Schlöndorff ist einer der wenigen deutschen Regisseure, Drehbuchautoren und Filmproduzenten, die es in die internationale Top-Liga geschafft haben (Die verlorene Ehre der Katharina Blum, Die Blechtrommel...). Er drückte seinen auch jenseits der deutschen Landesgrenzen erfolgreichen Arbeits- und Führungsstil kürzlich so aus: *„Je weniger ich bestimme, desto besser sind sie (gemeint waren die Schauspieler, die Kameraleute, das Team)“*.

Dass er die Auswahl und Zusammenstellung seiner Leute mit außergewöhnlicher Sorgfalt betreibt, ist in Film- und Produzentenkreisen bekannt.

©Hubertus J. Müller, PPW, 26. April 2010