

Von Milleniums-Elefanten, Goldfisch -



Elisabeth Adleff

geb. 24. 08.1970 in Linz;
 Psychologiestudium in
 Salzburg und Wien; Wei-
 terbildung am sportwissen-
 schaftlichen Institut Graz;
 Ausbildung und Tätigkeit
 als Musical- und moderne
 Ausdruckstänzerin in Linz
 und Wien; eigene Ausstel-
 lungen in OÖ: Foto-
 collagen, Malereien,
 Skulpturen; Ausbildung
 zur Bewegungstherapeutin;
 Seminare und Kurse im
 Ernährungsbereich; Lehr-
 und Unterrichtstätigkeit in
 der Erwachsenenbildung;
 Tätigkeit als Sporttrainerin,
 Coach im Rahmen der
 UNO im Nahen Osten.

*Es gibt eine Menge von Tieren auf dieser
 Welt – dafür hat ja schon Noah vor einiger
 Zeit gesorgt. Dass um manche dieser Tiere
 am Ende dieses Jahrtausends ein
 besonderes „Griss“ herrscht, konnte wohl
 auch er nicht ahnen!
 Aber was in aller Welt haben dies
 Viecher miteinander zu tun?
 Ich will es Ihnen erklären.*

Den Wegfall von Tausenden mittleren und oberen Führungskräften in den kommenden fünf Jahren!

DDI (Development Dimensions International) hat bei einer kürzlich durchgeführten Studie bestätigt, dass in den nächsten fünf Jahren bis zu **50 %** der jetzigen Führungskräfte in Pension gehen werden. Viele haben dabei vergessen, dass sich durch innerbetriebliche Neuorganisationen und flache Hierarchien die nächste Führungskräftegeneration drastisch dezimieren wird. Und genau da haben wir den Elefanten, der uns mit seinem gewaltigen Körper Schritt für Schritt näher kommt – den Milleniums-Elefanten. Mit anderen Worten: Ein Führungskräftevakuum rollt auf uns zu!

Der Wegfall von Tausenden mittleren und oberen Führungskräften in den nächsten fünf Jahren!

Die Frage, die daher in vielen Unternehmungen immer lauter gestellt wird, ist,

Zuerst einmal zu den Dickhäutern:

Tausende von klugen Köpfen machten und machen sich in den letzten Jahren Gedanken darüber, wie das Computersystem ihres Unternehmens am 31. 12. 1999 ohne teilweisen oder gänzlichen Break-down um die mitternächtliche Stunde zu bringen sei. Nicht unwesentliche Geldbeträge werden investiert, Studien gemacht, Spezialisten eingekauft und große Aufträge erteilt. Diejenigen, die diese Aufträge erteilen, sind die Führungskräfte.

Wenn ich Sie – geschätzte Leser – jetzt frage, ob es wichtig ist, sich auch um die Führungskräfte des näch-

sten Jahrtausends genauso Gedanken zu machen wie über die Computerfrage, so werden Sie mir sogleich – und wahrscheinlich im Brustton der Überzeugung – zustimmen!

Weil diese Frage der Führungskräfte-nachfolge aber keine ist, die wir in technokratischer Manier mit Hilfe von Großrechnern, Computerfachmännern und Software-Programmen lösen können, haben viele schlichtweg nicht daran gedacht, sich darüber Gedanken zu machen.

Für viele Unternehmen wird es damit in nächster Zeit ein noch viel größeres als das Computerproblem zu lösen geben:

Der Milleniums-Elefant: Ein Führungskräftevakuum rollt auf uns zu!

t e i c h e n u n d A d l e r s c h w i n g e n ...

wie diesem Dickhäuter möglichst elegant begegnet werden kann.

Festzustellen ist, dass sich das hierarchische Denken in Betrieben in den letzten Jahren drastisch verändert hat, und dass sich ständig verändernde Positionen und sich neu organisierende Strukturen den zukünftigen Führungskräften auch so einiges abverlangen:

Karriere bedeutet zukünftig einen strategisch durchdachten Prozess.

Trotzdem geht man vielerorts noch sehr traditionell vor, wenn es um die Planung der Führungsnachfolge geht: Es gibt eine fest umschriebene Position, es gibt klare Anforderungen, die es zu erfüllen gilt, und es gibt auch Menschen, die genau diesen Job machen wollen. Diese Art des Vorgehens wird dann von Erfolg gekrönt sein, wenn es sich um statische und oberste Positionen handelt. Aber solche Positionen sind rar und werden immer rarer werden!

Nicht ein starres Anforderungsprofil, sondern Flexibilität, Courage, fachliches Know-how, Kreativität, Selbstvertrauen und soziale Kompetenzen sind u. a. Attribute, mit der die Führungskraft des nächsten Jahrtausends ausgestattet sein soll! Und natürlich sorgt das Darwinsche Gesetz auch hierbei für eine gnadenlose natürliche Auslese.

Womit wir bei Punkt zwei und den Goldfischen wären:

Diejenigen, die durch die natürliche Auslese kommen, sind wenige. Und diese

wenigen landen – weil sie naturgemäß auch Goldes wert sind – in unserem imaginären Goldfischteich!

Goldfische brauchen, damit sie sich wohlfühlen und entwickeln ein entsprechendes Umfeld, will heißen eine Umgebung, die eine systematische Entwicklung gestattet: Karriere bedeutet zukünftig von Anfang an einen strategisch durchdachten Prozess.

Einige Aspekte sind in diesem Prozess im nächsten Jahrtausend von besonderer Bedeutung:

Eine attraktive Führungskraft zeichnet sich – neben seiner fachlichen Spezialisierung – beispielsweise durch ein hohes Maß an **sozialer Kompetenz** aus. Was ist damit gemeint?

Soziale Kompetenz umschließt Faktoren wie die Kontaktfähigkeit, das Einfühlungsvermögen, das Auftreten, die Kommunikation. Es bedeutet auch, kritische Situationen – wie beispielsweise das Fehlverhalten eines Mitarbeiters zu korrigieren – gekonnt zu meistern.

Soziale Kompetenzen zeigen sich auch in einem *offenen* kommunikativen Verhalten. Dies ist im übrigen auch ein Aspekt, in dem sich Top-Unternehmungen von durchschnittlichen deutlich abheben! (vgl. dazu die Studie von Ernst & Young. „Best Practises im Bereich Unternehmensentwicklung“). Soziale Potentiale bei zukünftigen Führungskräften zu schulen, ist ein wesentlicher Aspekt für Goldfische.

Ein zweiter Aspekt sind – man höre und staune – die **körperlichen Kompetenzen** der Führungsnachfolger: „Mens sana in cor-

pore sano“ – der Altrömer Juvenal hat schon recht getan, als er diesen Anspruch tätigte. Goldfische, die ihren Körper regelmäßig trainieren, haben natürlich eine bessere Muskulatur und sind somit schneller und wendiger als der Rest. Und außerdem bleiben sie länger jung & fit! Auch im Kopf! Dass dabei die gesunde Ernährung abseits von Fast Food und Fertigpizza eine wesentliche Rolle spielt, muss an dieser Stelle wohl nicht extra deutlich gemacht werden!

Damit verbunden die erhöhte Arbeitsproduktivität, die Senkung der Krankenstandstage und – na sowieso – die Imageaufwertung, die Ihr Unternehmen erfährt, wenn nicht nur die Führungskräfte aktiv für ihr körperliches Wohlergehen sorgen, sondern jeder Mitarbeiter in ein Gesundheitsförderungsprogramm eingeschlossen wird!

Soziale Potentiale bei zukünftigen Führungskräften zu schulen, ist ein wesentlicher Aspekt für Goldfische.

Mit dem dritten Aspekt kommen wir auch zu den Adlerschwingen:

Was wäre ein Goldfisch ohne Flügel? Ja, ich meine wirklich die Flügel und nicht Flossen!!

Sich erheben zu können, sich einen Weitblick zu verschaffen, um seine eigenen Stärken zu entwickeln: Selbstvertrauen, Motivation, Selbstsicherheit, Flexibilität, Kritikstabilität und Mut! Mentale Stärke ist nicht mehr nur im Spitzensport wenige Augenblicke vor dem Start gefragt. Mentale Stärke ist in der Wirtschaft und Industrie ein notwendiges Werkzeug, dass es zu entwickeln gilt! 10 % unserer geistigen Kapazitäten zu nutzen, ist heute zu wenig!

Adlerschwinge brauchen wir auch, um **enorm kraftvolle Visionen, Leitbilder und motivierende Ziele** zu entwerfen, die nicht nur von den Führungskräften, sondern vom ganzen Unternehmen gelebt werden!

Goldfische, die ihren Körper regelmäßig trainieren, haben natürlich eine bessere Muskulatur und sind somit schneller und wendiger als der Rest. Und außerdem bleiben sie länger jung & fit!

All jene Betriebe, die ihre Führungsnachfolger in diesen Bereichen fördern und entwickeln, werden dem Milleniums-Elefanten – Synonym für das drohende Führungskräftevakuum in den nächsten fünf Jahren – sehr elegant begegnen können. Und nicht nur elegant, sondern auch auf dem besten Weg von einem durchschnittlichen zu einem TOP-Unternehmen in Österreich!

Was wäre ein Goldfisch ohne Flügel?

Laut der bereits erwähnten Studie von Ernst & Young gibt es nämlich einige sehr charakteristische Punkte, die Sie nur in hervorragenden Unternehmungen finden werden:

In Frageform formuliert ist es – vielleicht auch für Sie – sehr anregend gerade in der kommenden „Stillen Zeit

des Jahres“ sich darüber Gedanken zu machen:

- Wie gut ist die Qualität Ihres Managements? Inwieweit ist es fähig, die Zukunftskompetenzen des nächsten Jahrtausend (soziale, körperliche und mentale Aspekte) zu leben? (Goldfische)
- Wie gut & plausibel ist Ihre Firmenstrategie? (Adlerschwinge)
- Gibt es in Ihrem Unternehmen gelebte Leitbilder & kraftvolle Zukunftsvisionen? (Adlerschwinge)
- Können Sie talentierte Mitarbeiter mit hohen Zukunftskompetenzen beim Unternehmen halten? (Goldfische)

Für mehr Information stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung:

Elisabeth Adleff

Partnerin von Dr. Günther Friedrich,
More Partner – Management- & Organisationsentwicklung,

Neutorstraße 13, 5020 Salzburg,
Tel. 0662/84 66 44
mit Schwerpunkt Entwicklung mentaler und körperlicher Kompetenzen bei Führungskräften.

Selbstständige Tätigkeit und eigene Praxis als Sport- & Lebensstilpsychologin und Personal Coach in Salzburg: Einzelbetreuung von Managern und Spitzensportlern in den Bereichen gesunde Bewegung, gesunde Ernährung, Mentaltraining & Wettkampfvorbereitung; ganzheitliche Firmentrainings; Leiterin und Organisatorin von Aus- und Fortbildungslehrgängen im Sport- und Gesundheitsbereich (Golf-Professional-Ausbildung/Altentann, Gesundheitstrainerausbildung/Salzburg).

