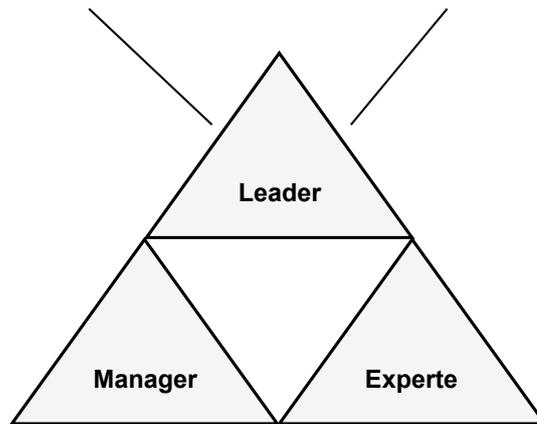


Triathlon der Führung

Führungskräfte nehmen im Rahmen ihrer Führungsaufgabe im Wesentlichen drei "Rollen" ein: Experte, Manager und Leader.

Tragfähige Beziehungen gestalten

- Beziehung, Kontakt
- Vertrauen, Offenheit
- Kommunikation
- Feedback
- Auseinandersetzung, Dialog
- Konfliktkommunikation
- Anerkennung, Wertschätzung
- Klima
- Kultur, Werte
- Eigenverantwortlichkeit
- Verbindlichkeit
- Motivation, Engagement
- Fördern, entwickeln
- Menschenbezogene Führung



Zukunft und Entwicklung gestalten

- Attraktive, kraftvolle, motivierende Zukunftsbilder
- Sinn, Orientierung, Leitplanken
- Vision, Strategie
- Bewegung, Richtung, Zusammenhalt
- Inspirieren, begeistern, mobilisieren
- Überzeugen, Menschen ‚gewinnen‘
- Sogwirkung erzeugen (Magnet)
- Wecken und leiten von Energien
- Zukunftsbezogene Führung

Manager

- Planen, organisieren, koordinieren
- Einsetzen von finanziellen und personellen Mitteln
- Organisation, Prozesse, Regeln, Systeme, Technik
- Rahmenbedingungen und Leitplanken
- Ordnung, Stabilität
- Soll/Ist-Vergleiche (Kontrolle)
- ZDF (Zahlen, Daten, Fakten)
- Strukturelle Führung

Experte

- Fachkenntnisse, Expertise
- Zusammenhänge verstehen
- Erfahrung
- Branchenkenntnisse
- Fremdsprachen
- IT-Kenntnisse
- Vernetztes Denken
- Fachliche Führung

Angelehnt an: Management Center Vorarlberg und Göpf Hasenfratz

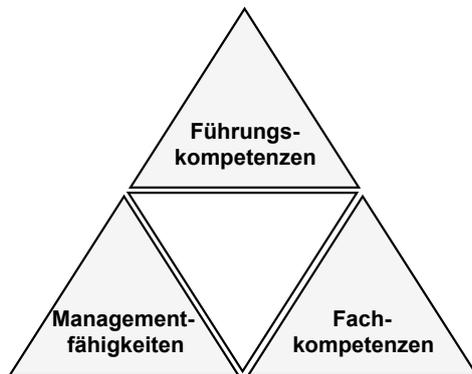
Bemerkungen

- Der Triathlon der Führung zeigt drei zentrale Rollen in der Führung auf. Die Wichtigkeit dieser Rollen wird vor allem dann spürbar, wenn eine davon fehlt oder unterentwickelt ist.
- Management und Leadership sind gleichermassen wichtig: „Management without Leadership is a daydream - Leadership without Management is a nightmare!“. Oft entstehen Konflikte und Störungen, weil die Managementaufgaben (klare Organisation) nicht gelöst wurden.
- Jede dieser Rollen braucht spezifische Kompetenzen.
- Im Zentrum dieser drei Kompetenzen steht die Selbstkompetenz. Dazu folgt im letzten Buchkapitel mehr.



Triathlon der Führung - drei Kompetenzfelder der Führung

Um die drei Rollen wahrzunehmen braucht es folgende Kompetenzen:



Fachkompetenzen

- Fachkenntnisse, Erfahrung
- Interdisziplinäre Zusammenhänge
- Entwicklungen / Trends
- Branchenkenntnisse
- Fremdsprachen, IT
- Etc.

Managementfähigkeiten

- Methodenkompetenz: Methoden und Techniken
- Planen, organisieren, delegieren, koordinieren
- Zielvereinbarung
- Strategieentwicklung
- Entscheidungstechniken
- Verhandlungstechnik
- Argumentation
- Präsentation
- Sitzungsleitung
- Moderation
- Projektmanagement
- Problemlösungsmethodik
- Change Management
- Gesprächsführung
- Kommunikationstechniken
- Konfliktmanagement
- Coachingtechniken
- Selbstmanagement

Quelle: Göpf Hasenfratz, mit eigenen Ergänzungen

Führungskompetenzen

Beziehungsgestaltung / Soziale Kompetenzen

- Kommunikationsfähigkeit
- Zuhören
- Konstruktiv die eigene Meinung äussern
- Konfliktkommunikation
- Gesprächsführung
- Feedback, Konfrontation
- Kritikfähigkeit
- Kontakt- und Beziehungsfähigkeit
- Abgrenzungsfähigkeit
- Position beziehen, Klarheit, Konsequenz
- Durchsetzungsfähigkeit, Standfestigkeit
- Sozialer Mut
- Teamfähigkeit
- Rollenflexibilität
- Interpersonelle Flexibilität
- Motivations- und Begeisterungsfähigkeit
- Vertrauen aufbauen
- Verbindlichkeit, Commitment, Zustimmung
- Eigenverantwortung, Verantwortungsübernahme
- Motivation
- Fördern, entwickeln
- Respekt, Wertschätzung, Gerechtigkeit
- Güte, Wärme, Menschlichkeit
- Empathie
- Emotionale Kompetenz
- Humor
- Offenheit, Learner-Haltung
- Glaubwürdigkeit, Integrität
- Grenzregulation
- Persönliche Kraft
- Menschenkenntnis

Entwicklung, Zukunft

- Kraftvolle Zukunftsbilder, Vision
- Innovationen führen
- Veränderung und Entwicklung initiieren und gestalten
- Inspirieren, begeistern, mobilisieren
- Überzeugen, Menschen ‚gewinnen‘
- Sogwirkung erzeugen
- Wecken und leiten von Energien
- Sinn, Orientierung
- Bewegung, Richtung, Zusammenhalt
- Grenzgänger sein, Mut, Demut
- Spirit erzeugen

Reflexion: Wie fit bin ich in diesen Kompetenzfeldern? Wo habe ich Trainingsbedarf?