

Januar 2012 | 8. Folge

## **Leadership 2.0 – Die Integrator Führung (1)**

Leadership ist und wird in den nächsten Jahren ein elementares Thema in allen Organisationen sein. Um Leadership im Sinne der Entwicklung und Umwandlung von Unternehmen bei zunehmender wirtschaftlicher Komplexität erfolgreich einzusetzen, sind die Kompetenzen einer Integrator Führung sehr hilfreich.

Auf der Handlungsebene eines Integrators lässt sich die Führungskraft als entwicklungsorientierter Visionär bezeichnen. Was bedeutet das? Die integrative Führungskraft lebt Führung im Sinne einer innovativen, inspirierenden Vision. Für alle, für die der Begriff Vision zu abstrakt erscheint, hier eine andere Beschreibung. Die Vision ist ein Bild der idealen Zukunft eines Unternehmen oder einer Person. Um diese Vision (auch als langfristiges Ziel zu bezeichnen) zu erreichen ist es aus Sicht des Integrators wichtig, die richtigen Menschen zusammenzubringen. Das ist sinnvoll, denn idealerweise korrelieren die Ziele der Mitarbeitenden und Führungskräfte mit denen des Unternehmens. Damit dies gewährleistet ist, gilt es die Vision herunter zu brechen in mittel- und kurzfristige Ziele. Somit können die Mitarbeitenden und Führungskräfte den Zusammenhang zwischen der idealen Zukunft des Unternehmens und kurzfristig zu erreichenden Ziele verstehen. Dabei ist es Integrator Verständnis immer die Zusammenhänge zwischen kurzfristiger Notwendigkeit und langfristiger Zielsetzung zu sehen.

Das zeigt, wie wichtig der Umgang mit Polaritäten ist, wie bereits im vorletzten Newsletter erläutert. Ebenso ist der Integrator daran interessiert, seine Mitarbeitenden zu befähigen und unterstützt sie aktiv bei deren Entwicklung. Hier wird noch einmal deutlich, dass Personalentwicklung nur in der Kooperation von Stabsfunktion (als Abteilung in der Unternehmenszentrale) und operativer Führung funktioniert. Das heißt, Personalentwicklung ist ein wesentlicher Bestandteil der integrativen Führung.

Nur in dieser Konstellation schaffen Unternehmen partizipative Hochleistungsteams, die der Dynamik des Marktes gewachsen sind. Innerhalb dieser Hochleistungsteams agiert der Integrator als Teamleiter und Moderator. Er sucht und lebt den offenen Austausch mit allen Mitarbeitenden und Kollegen. Gerade bei schwierigen Themen im Unternehmen hilft diese Art der Führung Alternativen zu entwickeln, die in einem anderen Arbeitsklima nicht zustande kämen. Gleichzeitig hat der Integrator immer die Sache und die Beziehung im Auge. Konkret wird überprüft, ob die Entscheidung sachlich richtig war. Ebenso wird hinterfragt, was bedeutet diese Entscheidung für die Menschen, die sie umsetzen müssen.

Last but not least, ergibt sich daraus ein positiver, kurzfristiger und langfristiger Effekt für das Unternehmen. Denn dem Integrator ist zu jeder Zeit bewusst, dass er sowohl Verantwortung für das Unternehmen als auch für die Menschen im Unternehmen hat.