

Handelsblatt

GASTBEITRAG

Die Unternehmen der Zukunft brauchen ein emotionales Upgrade

von: Susanne Nickel
Datum: 08.09.2019 13:18 Uhr

Zahlen, Daten, Fakten – das zählt für deutsche Unternehmer. Doch wenn sie in Zukunft nicht scheitern wollen, muss sich der Führungsstil ändern.



Susanne Nickel

Als Rednerin gewann Susanne Nickel 2016 bei der GSA den Preis für die beste Keynote. Sie ist in fast allen Dax-30-Unternehmen viele Jahre ein- und ausgegangen.
(Credit: Susannenickel.com)

Düsseldorf. Wir leben in einer Arbeitswelt, die stark umsatz-, zahlen- und technologiegetrieben ist. Künstliche Intelligenz (KI) statt Empathie und Automatisierung statt Kreativität. Eine Welt, in der kühler Sachverstand und langjähriges Expertentum die Eintrittskarte in die Management-Riege sind. Doch reicht das, um Unternehmen nachhaltig erfolgreich zu machen? Meiner Meinung nach: Ganz klar nein! Denn in vielen erfolgskritischen Bereichen scheitern wir heute mit einer rein rationalen

Herangehensweise. Ich will Ihnen einige Beispiele nennen:

Keine Innovation ohne Emotion

Innovationen entstehen nicht nur auf Basis von nüchternen Fakten. Für sie braucht es vor allem Kreativität, Co-Creation und Vision – und damit eine starke emotionale Komponente. Nicht umsonst steht beim Design Thinking am Anfang die Empathie: Nur wer die Kundenbedürfnisse kennt, kann Produkte entwickeln, die ihre Zielgruppe begeistern.

Ein anderes erfolgreiches Konzept im Innovationsmanagement sind Gamification-Methoden wie „Lego Serious Play“. Durch den spielerischen Ansatz wecken wir das innere Kind in uns – es werden ganz andere Gehirnregionen genutzt als bei einem klassischen Brainstorming und wir lassen unserer Kreativität freien Lauf. Dies entspricht auch den Erkenntnissen des Neurobiologen Gerald Hüther: Menschen können nur dann etwas lernen, wenn unsere sogenannten emotionalen Zentren im Gehirn aktiviert werden.

THEMEN DES ARTIKELS



Karriere

Digitalisierung

Change Business ist People Business

Tatsächlich ruft nichts so viele Emotionen hervor wie Veränderungen: Im Change Management müssen Ängste und Widerstände abgebaut, Engagement und Begeisterung für den Wandel geweckt werden. Entscheidend ist es, bereits vorhandene Gefühle der Mitarbeiter mit dem notwendigen Fingerspitzengefühl zu führen.

12 Karriere-Mythen

Mit 50 ist man zu alt für die Karriere

Ohne Dokortitel geht es nicht

Eine Top-Karriere macht man nur im großen Konzern

Nur wer sich anpasst kommt weiter

Der MBA ist ein Karriere-Turbo

Ohne Examen gibt es keinen Aufstieg

Gehalt ist ein untrüglicher Gradmesser des Karriereerfolgs

Ein Auslandsaufenthalt fördert die weitere Karriere

Der erste Job muss der richtige sein

Karriere macht, wer mehr als 60 Stunden pro Woche arbeitet

Frauen hindert die „gläserne Decke“ am Aufstieg

In der Wirtschaftskrise macht man keine Karriere

Ihre Meinungen und Sichtweisen müssen eingeholt und berücksichtigt und ihr Informationsbedürfnis bestmöglich erfüllt werden, damit die Mitarbeiter den Veränderungsprozess mittragen. Denn Change soll idealerweise begeistern, nicht blockieren.

Beziehungsmanagement entscheidet im Kampf um die Fachkräfte

Und auch beim Recruiting „menschelt“ es: Hier geht es darum, qualifizierte und zur Unternehmenskultur passende Mitarbeiter zu gewinnen und zu binden. Oftmals entscheidet dabei die Candidate Experience: Wie nehme ich das Unternehmen wahr – fühle ich mich angesprochen? Kann ich eine positive Beziehung zu meinen Ansprechpartnern aufbauen?

Der Beziehungsaspekt schafft die Hebelwirkung bei jedem Touchpoint. Und auch nach der Unterschrift unter dem Arbeitsvertrag entscheiden oft die weichen Faktoren über die Verweildauer im Unternehmen: Fühlt sich der neue Mitarbeiter nicht wohl, weil das Arbeitsklima nicht stimmt? Ist er oft schneller wieder weg als der Recruiting-Prozess gedauert hat? Gleichzeitig sorgt eine gute Stimmung im Team für eine höhere Produktivität und stärkere Identifikation mit dem Arbeitgeber.

Leadership made for Gen Y

In unserer neuen Arbeitswelt brauchen wir eine neue, eine transformationale Führung. Diese basiert auf vier Grundpfeilern: der Vorbildfunktion der Vorgesetzten, inspirierender Motivation, intellektueller Anregung und individueller Unterstützung.

Die transformationale Führung setzt also auf eine starke emotionale Komponente – transformationale Führungskräfte sind vor allem „human experts“, die sich durch ihren souveränen Umgang mit Mitarbeitern und deren Emotionen auszeichnen.

Zwölf goldene Regeln für den Misserfolg

1. Lassen Sie sich ziellos treiben!

2. Versuchen Sie zu ernten, ohne gesät zu haben!

3. Verzetteln Sie sich in Kleinigkeiten!

4. Kneifen Sie bei der kleinsten Schwierigkeit!

5. Suchen Sie sich die falschen Vorbilder!

6. Geben Sie sich niemals selbst die Schuld!

7. Spielen Sie "Alles oder Nichts"!

8. Bringen Sie garantiert keinen Nutzen!

9. Nehmen Sie stets mehr als Sie geben!

10. Geben Sie stets mehr als Sie nehmen!

11. Konzentrieren Sie sich auf Ihre Schwächen!

12. Lernen Sie nichts aus Erfahrungen!

Einfühlungsvermögen, Sinnvermittlung, authentisches Handeln oder die Fähigkeit, zeitnah, offen und transparent zu kommunizieren, sind nur ein paar der Soft Skills, die in einem zeitgemäßen Leadership-Verständnis immer mehr an Bedeutung gewinnen und Fachwissen sowie Branchenkenntnis nach und nach den Rang ablaufen.

Ratio + Emotio sind der Rhythm'n'Beat für Unternehmen

Unternehmen müssen lernen: Wenn Zahlen, Daten, Fakten ihr Beat sind, dann sind die Emotionen ihr Rhythmus, in dem der Beat schlägt. Die Liste der Beispiele könnte noch beliebig erweitert werden, zeigt aber bereits auch so, dass Emotionen im Unternehmenskontext mittlerweile mindestens ebenso erfolgskritisch sind wie harte Fakten und nüchterner Sachverstand.

Dementsprechend sollten sie auch richtig genutzt werden. Denn rein rational geführte Unternehmen verspielen wertvolles Kapital für den Unternehmenserfolg.

Frauen als Gewinnerinnen der De-Rationalisierung

Ist der richtige Mix aus Ratio und Emotio der Rhythm'n'Beat der Unternehmen, sind Frauen die geborenen Bandleaderinnen. Denn sie haben oft (noch) einen besseren Zugang zu ihren Emotionen und weniger Hemmungen, sie auch im Job gezielt einzusetzen: um Mitarbeiter zu gewinnen, zu führen und zu binden, um Kundenwünsche zu antizipieren oder um den Change zu gestalten.

Natürlich könnten Männer dies ganz genauso, doch oft sehen sie es noch als „unmännlich“ an, im Job emotional zu handeln. Dabei muss uns auch klar sein: Je stärker die Automatisierung voranschreitet, je leistungsfähiger Algorithmen und KI werden, desto wichtiger werden unsere Soft Skills und unsere Emotionalität.

Dies mag zunächst nach einem Widerspruch klingen, aber je mehr kognitive Fähigkeiten Kollege Roboter „erwirbt“, desto mehr Gewicht erhält der menschliche USP der emotionalen Kompetenz. Hier sind Frauen aktuell klar im Vorteil, weswegen ich zu behaupten wage: Die Unternehmen der Zukunft brauchen ein emotionales Upgrade – und mehr Frauen in Führungspositionen!

Über die Autorin

Susanne Nickel ist Speakerin, Beraterin und Autorin. Als Managerin in nationalen und internationalen Unternehmen und Konzernen sammelte sie langjährige Erfahrung im Change Management und innovativen Leadership-Ansätzen. Das aktuelle Buch der gelernten Tänzerin und Rechtsanwältin „Gestatten: Chefin“ erschien am 22.08.2019 im Haufe Verlag.

Mehr: New Work gilt in Unternehmen als Allheilmittel im Kampf um Talente und Innovationen. Doch viele Firmen in Deutschland scheitern an der Umsetzung.

© 2018 Handelsblatt GmbH - ein Unternehmen der Verlagsgruppe Handelsblatt GmbH & Co. KG

Verlags-Services für Werbung: www.iqm.de (Mediadaten) | Verlags-Services für Content: Content Sales Center | [Sitemap](#) | [Archiv](#)

Realisierung und Hosting der Finanzmarktinformationen: vwd Vereinigte Wirtschaftsdienste GmbH | Verzögerung der Kursdaten: Deutsche Börse 15 Min., Nasdaq und NYSE 20 Min.