



Schwerpunkt: Leadership reloaded

Abschied vom Standardtraining: Warum Leadership Development nicht (mehr) funktioniert

Obwohl Unternehmen viel Geld in Führungstrainings investieren, sind die Erfolge bescheiden. Um künftigen Anforderungen gerecht zu werden, bedarf es neuer Entwicklungsprozesse, die kollektiv ausgerichtet sind und in der Unternehmenskultur verankert werden. Einen besonderen Stellenwert gewinnt dabei das informelle Lernen.

Professor Dr. Karlheinz Schwuchow, Center for International Management Studies, Hochschule Bremen.

Mitarbeiter als Mittel zum Zweck: Wie ausnutzende Führung wirkt

Bis vor kurzem hat sich die Forschung hauptsächlich mit der positiven Seite von Führung beschäftigt. Doch nicht erst die jüngsten Skandale machen deutlich, dass die positive Sichtweise den Erfahrungen vieler Mitarbeiter widerspricht. Eine Studie untersuchte die negative Formen der Führung und die Wirkung von Führungskräften, die vor allem eigennützig handeln und andere ausnutzen.

Dr. Ellen Schmid, M. Sc. Occupational Psychology, wissenschaftliche Mitarbeiterin der Professur für Forschungs- und Wissenschaftsmanagement der TUM School of Management (Technische Universität München).

Professorin Dr. Claudia Peus, Diplom-Psychologin, Professorin für Forschungs- und Wissenschaftsmanagement und Vice Dean of Executive Education an der TUM School of Management (Technische Universität München).

Paranoide an die Macht? Warum sich paranoide Gedanken positiv auf die Karriere auswirken können

Unsere Forschungsgruppe am Lehrstuhl für „Leadership and Organizational Behavior“ an der Kühne Logistics University in Hamburg kann zeigen, dass diese Assoziation nicht ganz so absurd ist, wie es zunächst scheint. Die Ergebnisse einer unserer Studien wiesen unlängst darauf hin, dass sich subklinische Paranoia positiv auf die Karriere auswirken kann und damit wesentlich funktionaler ist als bisher angenommen.

Jennifer Ulrich, M.Sc. Psychologie, Doktorandin der Psychologie an der Helmut-Schmidt-Universität und der Kühne Logistics University in Hamburg.

Professor Dr. Niels Van Quaquebeke, Diplom-Psychologe, Professor for Leadership and Organizational Behavior an der Kühne Logistics University in Hamburg.

Mindful Leadership: Atmen und innehalten

Achtsamkeit ist in aller Munde, die Nachfrage nach achtsamkeitsbasierten Kursen zur Stressbewältigung steigt. Auch in Organisationen ist das Thema angekommen. Im Beitrag werden konkrete Erfahrungen mit Mindful Leadership Trainings beschrieben, die den Führungsalltag unterstützen können.

Rudi Ballreich, M.A., Aus- und Weiterbildungen in Gestaltpsychotherapie, Gruppendynamik, Organisationsentwicklung, systemischer Beratung und Konfliktmanagement, Gesellschafter der Trigon Entwicklungsberatung München.

Führen als Team: Die Digitalisierung erfordert ein Umdenken in der Führung

Bei Digitalisierung denken viele zuerst an technische Lösungen. Digitalisierung bedeutet aber weit mehr – nämlich eine tiefgreifende Veränderung der Gesellschaft und der Arbeitswelt. Starre Hierarchien lösen sich auf. An ihre Stelle treten kleine, agile Gruppen, die Wissen teilen und sich vernetzen. So entstehen Innovationen, die helfen, Herausforderungen schneller und intelligenter lösen. Das funktioniert jedoch nur, wenn die Mitarbeiter alle ihre Potenziale einbringen. Bei der Digitalagentur Comspace steht das daher auch im Fokus beim Umgang zwischen Führung und Mitarbeitern.

Hanna Drabon, Diplom-Designerin, MBA, Mitarbeiterin im Business Development und Initiatorin von „Spende dein Talent“ bei Comspace in Bielefeld.

Führungsaufgaben der Zukunft: Resilienz und Selbstmanagement

Selbstmanagement als Führungsaufgabe verknüpft fachliches Know-how mit persönlicher Integrität und Mitarbeiterverantwortung. Eine Online-Studie geht der Frage nach, welche Kompetenzen und persönlichen Merkmale dabei am ehesten zum Erfolg führen. Selbstvertrauen und Gewissenhaftigkeit stehen ganz oben auf der Liste.

Dr. Jörg Pscherer, Diplom-Psychologe, Dozent an der FOM Hochschule für Oekonomie & Management am Standort Nürnberg, Praxisinhaber sowie Mitinhaber der Glasklar Unternehmensentwicklung in Nürnberg.

Manager im Fahrersitz: Selbstgesteuerte Entwicklung in Vuca-Zeiten

Die Volatilität in Organisationen verlangt von Managern zunehmend die Selbststeuerung ihrer Entwicklungsprozesse. Doch wie kann diese Selbststeuerung aussehen?

Dr. Rene Kusch, Diplom Psychologe, Geschäftsführer der Relevant Managementberatung in Düsseldorf.

Patrick Hypscher, M. Sc. Philosophy of the Social Sciences, Geschäftsführer von Skill Hero in Berlin.

Feedback von unten: Führungskräfteentwicklung bei Deloitte Deutschland

Der organisationale Kontext und die Erkenntnis, dass Führungsfähigkeiten vor allem im Austausch mit und durch das Feedback von anderen entwickelt werden, sind für eine erfolgreiche, ganzheitliche Führungskräfteentwicklung entscheidend. Beim Beratungsunternehmen Deloitte Deutschland wird dieser Ansatz praktiziert.

Dr. Adriana Abstein, Diplom-Kauffrau, Mitarbeiterin Talent Identification & Development bei der Deloitte Wirtschaftsprüfungsgesellschaft in Düsseldorf.

Philip Barclay-Stewart, M. Sc. Work & Organizational Psychology, Mitarbeiter Talent Identification & Development bei der Deloitte Wirtschaftsprüfungsgesellschaft in Düsseldorf.

Emotionen bei Veränderungen: Warum Führungskräfte Gefühlsmuster kennen sollten

Veränderungsprozesse sind stets mit positiven oder negativen Gefühlen verbunden, die zu bestimmten Verhaltensmustern führen. Wer die Zusammenhänge kennt, kann die Reaktionen der Mitarbeiter besser steuern.

Dr. Tobias Heisig, Doktor der Theologie und Diplom-Psychologe, Certified Management Consultant BDU, Geschäftsführer Ceveysconsulting und Partner Ceveysystems in München.

Dr. Alexander Wittwer, Studium der Germanistik, Geschichte und Philosophie, Promotion zum Dr. phil. Geschäftsführer Ceveysconsulting und Partner Ceveysystems.

Forum

Die Erfolgspersönlichkeit des Verkäufers: Vorhersage des objektiven Verkaufserfolges im Außendienst

Gute Verkäufer brauchen ein hohes Maß an Gewissenhaftigkeit, zu denen auch eine hohe Selbstdisziplin und Leistungsmotivation gehören. Doch beide Eigenschaften haben auch ihre Schattenseiten. Eine Studie zeigt, dass Außendienstmitarbeiter dann besonders erfolgreich sind, wenn sie über die richtige Kombination von Gewissenhaftigkeit mit Aktivität, emotionaler Stabilität und sozialen Fertigkeiten verfügen.

Julia Titze, Diplom-Psychologin, Doktorandin in der Abteilung für Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie am Institut für Psychologie der Universität Bonn.

Die Rolle der Motivation für proaktives Arbeitshandeln und was Organisationen und Führungskräfte tun können

Proaktives Arbeitshandeln ist ein selbststartendes und zukunftsorientiertes Verhalten, mit dem Ziel, Veränderungen frühzeitig herbeizuführen. Die Entwicklung und Verfolgung von proaktiven Zielen hängt wesentlich von motivationalen Faktoren der Mitarbeiter ab, die im Zusammenhang mit folgenden Fragen stehen: Kann ich eigentlich proaktiv handeln, traue ich es mir zu? Habe ich die notwendige Energie und welchen Anlass oder Grund gibt es für mich proaktiv zu handeln?

Dr. Antje Schmitt, Diplom-Psychologin, wissenschaftliche Mitarbeiterin im Fachgebiet Wirtschaftspsychologie an der Universität Kassel.

Aggression oder Angst? Wie Stress bei Frauen und Männern wirkt

Das Geschlecht ist eine der wichtigsten biologischen Determinanten des Lebens und wirkt sich auch darauf aus, wie unser Gehirn mit Stress umgeht. Dabei unterscheiden sich Frauen und Männer.

Universitätsprofessorin Birgit Derntl, Psychologin, Klinische Psychologin und Gesundheitspsychologin, Arbeitsgruppenleiterin innovative hirnfunktionelle Verfahren an der Klinik für Psychiatrie und Psychotherapie, Universität Tübingen.

Buchbesprechungen

Eva-Maria Ayberk, Lisa Kratzer & Lars-Peter Linke (2017). **Weil Führung sich ändern muss: Aufgaben und Selbstverständnis in der digitalisierten Welt.** Wiesbaden: Springer Gabler.

Margarete Boos, Thomas Hardwig & Martin Riethmüller (2016). **Führung und Zusammenarbeit in verteilten Teams** (Praxis der Personalpsychologie). Göttingen: Hogrefe.

Thorsten Petry (Hrsg.). (2016). **Digital Leadership: Erfolgreiches Führen in Zeiten der Digital Economy.** Freiburg: Haufe.

Dave Ulrich (2017). **Der Wert von Führung: Mit dem Leadership Capital Index den Einfluss von Leadership auf den Marktwert eines Unternehmens ermitteln und messen.** Weinheim: Wiley-VCH.