
Vorwort zur zweiten Auflage

Führung ohne Vorgesetztenfunktion

Führung findet heute oft nicht mehr aus einer hierarchischen Rolle heraus als „Chef/Chefin“ statt, sondern in Projekten, als fachlicher Vorgesetzter, als Themenverantwortlicher, aus einer Stabsstelle heraus oder in einer Querschnittsfunktion. In einer vernetzten Welt gewinnt die Führung von Kollegen, Teammitgliedern, externen Dienstleistern, Partnern, Kunden und Zulieferern zunehmend an Bedeutung. Wie Sie diesem Führungsanspruch praktisch unter diesen besonderen Rahmenbedingungen gerecht werden und so letztendlich erfolgreich Ihre Ziele erreichen, vermittelt Ihnen dieses Buch. Grundsätzlich geht es bei der Führung von anderen immer darum, Kräfte zu bündeln und auszurichten. Alles, was Sie auch ganz alleine persönlich schaffen können, bedarf keiner Führung. Je größer Ihre Ziele sind, desto eher müssen Sie die Kräfte anderer bündeln und auf ein gemeinsames Ziel ausrichten. Je anspruchsvoller die Ziele sind, die Sie sich setzen, je anspruchsvoller wird auch Ihre Rolle in der lateralen Führung ohne Vorgesetztenfunktion.

Wer andere bewegen möchte, muss wissen, wo und womit diese zu bewegen sind. Dazu finden Sie in Kapitel 1 und 2 viele Anregungen, wie Sie unterschiedliche Typen von Kollegen oder Teammitgliedern einschätzen und motivieren können. Es lohnt sich immer, ein gutes Verständnis von den Sichtweisen, Bedürfnissen und Besonderheiten der Kollegen, externen Partnern oder Kunden zu haben.

Anspruchsvolle Aufgaben, hohe Ziele und große Verantwortungen führen in schwierige Situationen. Oft laufen die Dinge nicht so, wie man sie geplant hat oder wie man sich das vorstellt. Eine große Rolle spielt dabei, dass Teammitglieder und Schnittstellenpartner sich nicht immer so verhalten, wie man es erwartet, gerade brauchen kann oder

vielleicht sogar besprochen hat. Wie Sie dann kritisches Feedback geben, ohne andere zu frustrieren oder zu verlieren, erfahren Sie in Kapitel 3. In Kapitel 4 können Sie lernen, wie Sie Arbeits- und Verhaltensweisen bei Ihren Teammitgliedern positiv verändern und weiterentwickeln können, indem Sie zunächst ein vertieftes Verständnis von Problemursachen erlangen, um dann systematisch Sichtweisen und Verhaltensweisen zu beeinflussen. Im Rahmen Ihrer Möglichkeiten als nichtdisziplinarische Führungskraft können Sie so die Potenziale Ihrer Kollegen und Mitstreiter noch optimaler nutzen.

Wo große Ziele verfolgt werden, sind nicht immer alle einer Meinung. Gerade in Projekten oder Querschnittsthemen gibt es viele Schnittstellen, unterschiedliche Interessen, Stakeholder und Verantwortungsbereiche. Dies führt häufig zu Konflikten und Auseinandersetzungen. Wie Sie mit diesen Situationen professionell umgehen, mögliche unnötige Konflikte frühzeitig vermeiden und bestehende Konflikte systematisch bearbeiten, ohne sich selbst zu sehr oder unnötig zu belasten, erfahren Sie in Kapitel 5.

In komplexen, globalen Strukturen sind oft virtuelle Teams zu führen, über Länder, Standorte oder Zeitzonen hinweg. Wie Sie diese Herausforderung erfolgreich bewältigen und ohne einen alltäglichen, unmittelbaren Kontakt Ihr Team zusammenbringen und erfolgreich führen, erläutern wir in Kapitel 6.

Die Rolle der nichtdisziplinarischen Führungskraft bringt es mit sich, dass man limitiert ist in den Mitteln, die man in der Führung einsetzen kann. Daher ist es in ausgewählten Situationen entscheidend, seinen eigenen Vorgesetzten oder Chefin auf die richtige Art und Weise einzubeziehen, Themen professionell zu eskalieren und die eigene Führungskraft in die Pflicht zu nehmen. Wie dies erfolgreich gelingen kann, ohne das Verhältnis zu Ihrem eigenen Vorgesetzten zu belasten, erfahren Sie im Kapitel 7.

Das Medium, durch das Führungshandeln geschieht, ist in der Regel Kommunikation. In Kapitel 6.5 bekommen Sie einige Anregungen und praktische Tipps, wie Sie Telefonkonferenzen und Webmeetings erfolgreich vorbereiten und durchführen.

Alle Tipps, Checklisten und Vorlagen kommen aus der praktischen Arbeit. Sie sind in Trainings und Coachings mit Führungskräften ohne Vorgesetztenfunktion entwickelt, verbessert und vielfach erprobt worden. Gerne lassen wir Sie von unseren Erfahrungen und denen zahlreicher Führungskräfte in Ihrer Situation profitieren.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen und Erfolg bei der Umsetzung.

Wir freuen uns auf Ihr Feedback an: christian.stoewe@profil-m.de

Christian Stöwe und Lara Keromosemito

Führen ohne Hierarchie - Laterale Führung

Wie Sie ohne Vorgesetztenfunktion Teams motivieren,
kritische Gespräche führen, Konflikte lösen

Stöwe, C.; Keromosemito, L.

2013, IX, 175 S., Softcover

ISBN: 978-3-8349-3975-3