

## Management-Skills

# Vier Kompetenzen bringen Erfolg

Initiative, Begeisterung, Einfühlungsvermögen, Selbst-PR: Eine Studie zeigt, welche Skills erfolgreiche Manager brauchen.

VON TERESA RICHTER-TRUMMER

Gefragt sind charismatische Leader-Persönlichkeiten, die für etwas stehen, Visionen haben“, weiß Andrea Egger-Subotitsch vom Forschungs- und Beratungsinstitut ABIF. In einer Welt der sich schnell ändernden Technologien reiche Fach- und administratives Wissen nicht aus, um ein Unternehmen erfolgreich in die Zukunft zu steuern. Doch welches Rüstzeug brauchen Führungskräfte, die am globalen Markt bestehen wollen?

Eine aktuelle EU-Studie hat nach Antworten gesucht und 900 Manager und Personalverantwortliche nach den wichtigsten Schlüsselqualifikationen für Führungskräfte gefragt. „Entscheidungs-, Lern- und Selbstrepräsentationsfähigkeit zählen zu den Top Drei der geforderten Managementkompetenzen“, weiß Studien-Mitautorin Egger. Wobei die Fähigkeit, richtig zu entscheiden, nicht unbedingt mit rationalem Denken zu tun hat. Egger: „Im Top-Management gibt es sehr komplexe Problemstellungen – Wissen reicht nicht immer. Öfter als man denkt wird durch das Bauchgefühl entschieden.“

**Zukunftsorientiert** Den heimischen Managern streut die Studie Rosen, denn die in Österreich und Litauen befragten Manager zählen zu



LEGER/MEDIACOLORS

**Leader von heute:** Sie haben Charisma, können andere inspirieren, sind empathisch und sehr gute Selbstvermarkter

jenen, die einen „transformationalen“ Führungsstil bevorzugen. Egger: „Sie haben die Zeichen der Zeit erkannt, sind zukunftsorientiert und setzen auf Leaderpersönlichkeiten und Visionäre. Andere Länder präsentieren sich im Management konservativer, klassischer.“

Als die vier wesentlichen Kompetenzen, die für ein transformationales Leadership notwendig sind, identifizierten die Studienautoren folgende Schlüsselqualifikationen:

**Initiativkraft** Es ist nicht genug, nur eine klare Vision

oder Arbeitsziele zu haben. Um Vorgaben umzusetzen, muss man über innere Energie und Dynamik, gepaart mit Ausdauer in schwierigen Situationen verfügen. Top-Manager müssen selbstbewusst nach neuen Aktivitäten suchen, sich selbst anspruchsvolle Ziele setzen, Mittelmäßigkeit in deren Umsetzung vermeiden und eigene Ideen aktiv und konsequent verbreiten.

**Begeisterungsfähigkeit** Die Fähigkeit, andere zu inspirieren, Ziele zu erreichen, basiert auf Vertrauen und Enthusiasmus. Mitarbeitern

Selbstständigkeit und Vertrauen zu geben, sind wesentliche Eigenschaften, die sich ein Manager zu eigen machen muss. Die Ziele müssen interessant präsentiert, Mitarbeiter zum Erfolg ermutigt und Resultate eingefordert werden.

**Einfühlungsvermögen** Über Gefühle zu sprechen stempelt nicht als Warmduscher ab,

sondern ist ein wichtiger Baustein des Erfolgs. Empathische Manager können die Gefühle ihrer Mitarbeiter erkennen und verstehen und dadurch einfühlsam und sensibel mit Problemen und Bedürfnissen anderer umgehen.

Sie wissen, wie man Emotionen passend ausdrückt und können die Welt auch einmal mit den Augen anderer sehen.



**„Charisma macht Manager erfolgreich. Man sucht echte Leader.“**

Andrea Egger  
Studienautorin ABIF

## ► Studie

### Lieber nicht streiten

Europa wächst zusammen und auch Manager müssen über die Grenzen schauen – und manchmal gar siedeln. Ob sie dort als kompetent gelten, hängt von ihren Schlüsselqualifikationen ab. Und diese werden laut einer aktuellen Studie je Land unterschiedlich definiert.

Österreichische Manager nennen „Zielstrebigkeit“ und „Weitblick“ als die am meisten verwendeten Skills. Sehr wichtig ist ihnen auch „Wissensmanagement“ – unsere deutschen Nachbarn denken genau das Gegenteil. Und: Österreicher und Litauer bevorzugen zukunftsorientierte Manager, Deutsche und Iren kurzfristige Problemlöser.

Österreich verteidigt außerdem seinen Titel als Land der Gemütlichkeit: „Konfliktmanagement“ wurde als die am wenigsten wichtigste Fähigkeit genannt.

**Selbstpräsentation** Arbeit am eigenen Image, auch das macht einen Leader aus. Denn ein gewinnender und positiver persönlicher Eindruck ist eine wesentliche Voraussetzung dafür, andere mitreißen zu können. Top-Manager sind in der Lage, ihr Image ständig und bewusst in Bezug auf Erfolg und Effektivität weiterzuentwickeln. Sie beziehen dabei körperliche, seelische und emotionale Aspekte mit ein, kennen ihre Fähigkeiten in jeder Situation.

INTERNET  
www.sicdevelopment.org