

## **Führen will gelernt sein**

aus: [AHGZ-Druckausgabe Nr. 2015/49](#) vom 5. Dezember 2015  
[Brit Glocke](#)

*Stuttgart.* „Meist läuft es immer noch so, dass rein nach fachlicher Kompetenz befördert wird“, sagt die Hotelberaterin und Wirtschaftsmediatorin Elke Schade. „Du machst etwas gut und wirst weiterbefördert. Das geht nur meist so schnell, dass die Persönlichkeit gar nicht mitwachsen kann, viele werden verheizt.“

Nachwuchsführungskräfte würden ins kalte Wasser geworfen – manche überstehen das, andere bleiben auf der Strecke. Was auch auf der Strecke bleibt, ist die Führungskompetenz. „Mitarbeiter fördern und individuell motivieren, sie zu Höchstleistungen anspornen und Erfolg angemessen belohnen – das sind Kompetenzen, die viele Führungskräfte nie systematisch erlernen“, kritisiert Elke Schade. „Für jede Kaffeemaschine gibt es eine Gebrauchsanweisung, aber für den Umgang mit Menschen nicht.“

### **Viel erlebt, nichts gelernt**

Das Problem: Die gestandenen Führungskräfte haben es meist auch nicht anders gelernt. „Fatal sind Aussagen wie: Ich musste da durch, also müsst ihr da jetzt auch durch. Das zeigt doch nur: Viel erlebt, aber nichts aus den Erfahrungen gelernt“, so Schade.

Was können Nachwuchsführungskräfte also tun, um sich selbst gut aufzustellen und ihre Karriere zu befeuern? „Abgesehen von einer guten fachlichen Ausbildung, muss, wer führen will, auch den Willen und den Wunsch mitbringen, Menschen führen zu wollen“, betont Elke Schade. „Nicht jeder will führen und man sollte seine Persönlichkeit nicht verbiegen.“

Weiterbildung ist ein weiterer Schlüssel für den Führungsnachwuchs. „Je nach Berufsziel kann man seinen Meister oder Hotelbetriebswirt machen, sich etwa im Marketing weiterbilden, im Revenue Management oder im Personalwesen“, sagt Elke Schade.

### **Den Führungsführerschein machen**

Sich Coachen lassen ist eine andere Option, seine persönliche Kompetenz voranzubringen. „Ob Mentor, Kollege oder Vorgesetzter – einfach einen Sparring-Partner suchen, dem man vertraut“, rät Schade. Oder man belegt spezielle Bildungsangebote zum

Thema Führung. Neu ist etwa die berufsbegleitende Weiterbildung „Fit for leadership – Führungsführerschein“, die die Deutsche Hotelakademie (DHA) in Köln ab April 2016 anbietet.

Elke Schade hat das Konzept mitentwickelt. Angehende, aber auch erfahrene Führungskräfte können hier in zehn Monaten ihre Kompetenz in der Mitarbeiterführung ausbauen und setzen sich dabei auch mit der eigenen Führungsrolle auseinander. Vermittelt werden psychologische Grundlagen, Gesprächs- und Teamführung oder auch Persönlichkeitsanalyse.

### **Nachwuchsführungskräfte nicht verbrennen**

„Wer führen will, muss sich selbst kennen und sich selbst führen können. Und er muss herausfinden, was andere wollen“, so Schade. Individualität sei dabei ein großes Thema: „Herausfinden, was für die einzelnen Mitarbeiter wichtig ist, das ist die Kunst, denn jeder Mensch empfindet andere Dinge als Belohnung: für den einen sind es geregelte Arbeitszeiten, für den anderen Weiterbildung, für den nächsten Titel und Status“, so Schade.

Sie selbst fordert einen Führungsstil, bei dem sich Chefs individuell auf ihre Mitarbeiter einstellen und sie lieben, weil es keine anderen gibt. Schade: „Angesichts von Alterspyramide und Bevölkerungsentwicklung können wir es uns einfach nicht mehr erlauben, Nachwuchsführungskräfte zu verbrennen.“

Junge Hotelprofis auf dem Weg nach oben stehen auch im Mittelpunkt des Deutschen Hotelnachwuchs-Preises, den die *AHGZ* und die Hoteldirektorenvereinigung (HDV) vergeben. Jetzt noch anmelden – die Frist geht bis 31. Dezember!