

Der Irrglaube von den introvertierten und extrovertierten Chefs

Von wegen Introvertierte und Extrovertierte! Es gibt zu diesem Thema weitverbreitete fatale Fehlannahmen. Ich zeige die Ursachen dafür und wie erstaunlich einfach Sie mit Ihrem Führungsteam zum Erfolg gelangen.

Es gibt deutlich mehr extrovertierte Führungskräfte als introvertierte. Das zeigt meine Führungscoaching-Praxis. Warum ist das so? Meine Erfahrung zeigt drei besonders häufige Ursachen dafür:

1. Extrovertierte suchen generell viel eher den Wettbewerb und wollen sich nach vorne kämpfen. Dem Introvertierten widerstrebt dies in der Regel schon mal ganz grundsätzlich.
2. Des Weiteren weiss man, dass man gerne seinesgleichen um sich scharft. Das heisst, die bestehenden Führungskräfte, eben überproportional oft Extrovertierte, fördern tendenziell Extrovertierte.
3. Introvertierten liegt oft nicht besonders viel daran, im Mittelpunkt zu stehen. Extrovertierte hingegen suchen viel eher das Rampenlicht, das eine Führungsrolle mit sich bringt.

Weitverbreitete Fehlannahmen

Introvertierte Personen gelten vielerorts als wenig kommunikativ, verschlossen und konfliktstreu. Extrovertierten schiebt man hingegen zu, dass sie sehr gut kommunizieren, optimistisch und offen seien. All die Verhaltensweisen extrovertierter Chefs verbindet man gemeinhin mit den Fähigkeiten und Verhaltensweisen, die eine Top-Führungskraft haben muss. Das ist aber nicht einfach so. Introvertierte Führungskräfte können ebenso gute Kommunikatoren und Leader sein, teils gar deutlich bessere.

Die Stärken introvertierter Führungskräfte

Es gibt in der breiten Bevölkerung viele Fehlannahmen und Vorurteile bezüglich der Introversion. Darum verwenden wir anstelle von «introvertiert» bewusst das Wort «zurückhaltend». «Zurückhaltend» ist einfach und für jeden klar verständlich. Es gibt unzählige Stärken zurückhaltender Persönlichkeitsausprägungen. Hier die drei wichtigsten Stärken zurückhaltender Führungskräfte:

- wirkt berechenbar für die Mitarbeitenden, was Ruhe und Stabilität in die Organisation bringt;
- präzise in der Auftragserteilung und den Anweisungen, was Klarheit und Sicherheit bringt;
- diszipliniertes und ruhiges Verhalten, was für die Mitarbeitenden ein gutes Vorbild darstellt.

Die Stärken extrovertierter Führungskräfte

Bezüglich der Extroversion gibt ebenso viele Fehlannahmen und Vorurteile. So verwende ich anstelle von «extrovertiert» bewusst den Begriff «bestimmt». «Bestimmt» ist für alle unmissverständlich klar. Es gibt unzählige Stärken bestimmter Persönlichkeitsausprägungen. Hier die drei wichtigsten Stärken bestimmter Chefs:

- entscheidungsstark und wenig zögerlich, wenn es um wichtige Entschlüsse geht;
- richtungweisend, was den Mitarbeitenden Orientierung und Sicherheit gibt;
- inspirierend für die Mitarbeitenden, sich zu beteiligen und mitzugestalten.

Der Irrglaube vom Kästchendenken

Dass jemand entweder bestimmt (extrovertiert) oder zurückhaltend (introvertiert) sei, ist ein weitverbreiteter Irrglaube. Jeder hat Anteile beider Verhaltenstendenzen. Diese sind zudem je nach Rolle, Kontext und Situation oft noch unterschiedlich ausgeprägt. Also, von wegen «die» Extrovertierten und «die» Introvertierten!

Wir sind alle beides. Und wir sind noch viel differenzierter und weitaus vielschichtiger. Menschen sind komplexe Wesen. Es gibt unzählige Verhaltenstendenzen, nicht einfach nur zwei. Dabei kann man bei jeder Person auf einer Vielzahl an Stärken aufbauen und ihnen mittels systematischen Coachings situatives Verhalten gezielt aneignen.

Erfolgreiche Führungsteams sind divers

Schlagkräftige, hochwirksame Führungsteams leben von Diversität, besonders auch bezüglich der Persönlichkeitsausprägungen. So brauchen Sie in Ihrem Führungsteam immer bestimmte wie auch zurückhaltende Persönlichkeiten. Die Mischung, die Teamkonstellation und das gegenseitige Verständnis und die Wertschätzung macht den Teamerfolg!

Ich baue bei meinen Führungscoachings seit Jahren auf das wirksame Persolog-Modell (DISG-Assessment). Immer im Fokus bei allen meinen Einzel- und Teamcoachings: Stärken stärken und situatives Verhalten gezielt verbessern.

Was sind Ihre Erfahrungen? Wo stehen Sie mit Ihren Führungskräften und Ihrer Führungscrew als Team? Was sind Ihre grössten Herausforderungen?

DER AUTOR



Raphael Ledergerber ist Betriebsökonom FH und hat über 20 Jahre Erfahrung in leitenden Positionen in den Bereichen Strategie, Innovation, Change-Management, Marketing, Verkauf sowie Produkt- und Preismanagement. Unter anderem war er Business-Unit-Leiter beim IT-Distributor Also und baute in dieser Funktion einen neuen Geschäftsbereich für Services auf. Heute ist er Inhaber von Ledergerber & Partner sowie Verwaltungsrat und Beirat verschiedener KMUs und Organisationen. Er unterstützt als Sparringspartner, Projektleiter oder Berater Firmen bei der Entwicklung und Umsetzung von Strategien. Zu seinen Kunden gehören unter anderem IT-Fachhändler, IT-Dienstleister, Systemintegratoren und Softwarehersteller.

www.ledergerber-partner.ch

Raphael Ledergerber schreibt in seiner Serie im «IT-Markt» über betriebswirtschaftliche Themen.



Die Kolumne finden Sie auch online www.it-markt.ch