

„Führen oder nicht – das ist hier die Frage!“

Impuls zum 7. HESSENMETALL Kommunikationsgipfel

Dr. Ulrich Kirsch



Mein Thema heute: Führen oder nicht? Und wenn ja, wie?

Warum ist der wunderbare Film „The King’s Speech“ eine Steilvorlage für uns Kommunikations-Coaches?

The King’s Speech (Die Rede des Königs) ist ein britischer Film des Regisseurs Tom Hooper aus dem Jahre 2010, in der Colin Firth den britischen König Georg VI. darstellt. Der Film gewann bei der Oscar-verleihung 2011 vier Auszeichnungen in den Kategorien bester Film, beste Regie, bester Hauptdarsteller und bestes Originaldrehbuch.

Er ist einer meiner Lieblingsfilme. Er erzählt die Geschichte der Beziehung zwischen einem werdenden König, der stottert, und seinem Berater, dem australischen Sprachtherapeuten und Gelegenheits-schauspieler Lionel Logue, der nach vielen vergeblichen klassischen Therapien mal was Neues ausprobieren soll.

Und damit Erfolg hat, aber erst zweimal scheitert, bevor der Stotterer als Repräsentant des Britischen Empire dem Radiovirtuosen Hitler Paroli bieten kann.

Schauen wir uns mal das Scheitern an

- *Die 1. Beziehungskrise – Der Coach wird zu persönlich*
- *Die 2. Beziehungskrise – Der Coach denkt als Sparringspartner auf Augenhöhe und merkt nicht, dass die Zeit dafür noch nicht da ist*

Warum die Beziehung zwischen Führungskräften und Fach-Experten eine zutiefst entspannte ist!

- *Führungskräfte brauchen den Sachverstand von Experten, um themensicher zu werden*
- *Fachexperten liefern Expertenwissen*
- *Einfache wechselseitige Nutzenbeziehung: jeder bleibt im Rahmen seiner Kompetenz*
 - *Der Experte kennt sein Thema besser*
 - *Die Führungskraft kann die Einordnung in die Unternehmensziele besser leisten.*

Warum ist die Beziehung zwischen Führungskräften und Kommunikations-Coaches – eine spannungsgeladene Verbindung, die Gratwanderung erforderlich macht?

- KomCoaches müssen führen, wenn es um die authentische, persönliche Beglaubigung von Positionen (in Publikation und Diskurs) geht
- Sie liefern auch handwerkliche Fachkenntnisse, dürfen dabei aber nicht stehen bleiben
- Führungskräfte zu führen ist problematisch, wenn sie dem alten Führungsstil verhaftet sind und Geführtwerden von Mitarbeitern überhaupt problematisch finden
 - Ober sticht Unter! Die Methode eines meiner früheren Chefs
 - Mein Ansatz: Streiten, aber rechtzeitig stoppen. Kritisieren, aber umfassend positive und negative Aspekte sortieren!
- Führungskräfte zu führen ist auch dann problematisch, wenn die Führungskräfte modern mehrere Führungsstile beherrschen
 - Dann nämlich, wenn es an ihr Ego, an ihre Persönlichkeits-merkmale geht: Auftreten, Stimme, Pointiertheit, Vergleich mit anderen. „Bin ich gut?“ „War es gut?“
 - Kann man das vermeiden, umschiffen, dass es ans Ego geht? Nein! Glaubwürdigkeit, Legitimation (Person & Unternehmen) erfordern den Einsatz der ganzen Person
 - Und die Entfesselung der Energien für eine dynamische Performance kommt ausschließlich aus der Person.
 - Aus all diesen Gründen ist der Zugang zur Person, der Eingriff ins Ego, für die Entfesselung eines authentischen Auftritts ein Muss.
 - Gibt es einen richtigen Ansatz oder mehrere?

Welche Art von Experten sind Kommunikatorinnen und Kommunikatoren?

Im Rollenverständnis der Kommunikatorinnen und Kommunikatoren, wie es unser Berufsverband, der BdkOM, formuliert und an dem ich vor

6 Jahren als der BdkOM-Bildungsexperte mitgearbeitet habe gibt es

3 Expertendimensionen von Kommunikatorinnen und Kommunikatoren:

Sie sind:

1. **PR-Handwerker** und Botschaftenschmiede (über die verschiedensten Gewerke vom Pressestatements über Reden, Publikationen, Online und Events)
2. **Stakeholder-Manager** über die gesamte Bandbreite der Zielgruppen
3. Und **Coaches** für die Führungskräfte mit Öffentlichkeitsrelevanz (CEOs, Personaler für Employer Branding, Themen-Verantwortliche)

Kurzer Rückblick:

- Bei meinem Start in den Beruf 1987 nach dem Studium war ich ein Quereinsteiger, wie alle anderen auch: 100 % meiner Kollegen. Und mein Learning erfolgte aus dem Doing, begleitet von gezielten Weiterbildungen.
- Heute sind knapp 40 % der unsere Profession Ausübenden durch ein Kommunikationsstudium an den Universitäts-Instituten in Leipzig, Stuttgart Hohenheim, Mainz, München, Münster und weiteren auf den Beruf vorbereitet.
- Und können sich beruflich weiterbilden an Hochschulen wie z. B. der Quadriga

Das spricht sehr dafür, dass unsere Profession an Fachlichkeit enorm zugelegt hat. Dazu hören Sie gleich noch viel mehr von Prof. Seidenglanz.

Aber wo endet im Berufsleben die Fachlichkeit?

Und wo beginnt so etwas wie Führung?

Was ist der Beitrag im Dreieck Führungskraft, Fachexperte und Kommunikations-Manager resp. Coach

- *Kommunikations-Coaches sind **Experten des Überblicks**.*
- *Sie müssen, wie die Führungskräfte auch, erst einmal Expertenwissen aufsaugen.*
- *Und dann müssen sie erstens*
 - *die erarbeitete Fachmeinung **an der öffentlichen Meinung** einem profunden Check aussetzen – um beurteilen zu können, wo die Fachmeinung konträr ist, woher sie Rückenwind bekommt etc.,*
 - *Die Führungskräfte hingegen ordnen die Fachmeinung in den Frame der eigenen Unternehmensziele, ggf. die Vision, den Purpose, das Leitbild ein*
 - *Und Konflikte entstehen aus sachlichen Widersprüchen zwischen dem Selbstbild und dem öffentlichen Fremdbild, die gemeinsam gelöst werden müssen in einer fundierten veröffentlichbaren Position*
- *Und dann müssen sie zweitens*
 - *Die Beglaubigung für diese Botschaft erhärten an der Person, der die Öffentlichkeit (wir sprechen ja eher von Teil-Öffentlichkeiten) das abnehmen muss.*
 - *Hier steht die Person für das Unternehmen im gleißenden Licht der Scheinwerfer der Öffentlichkeiten und wird „gewogen“, ob sie glaubwürdig, authentisch und engagiert ist*
 - *Dieses Coaching geht damit notwendigerweise ans Ego (wie wir in den beiden Filmsequenzen gesehen haben)*

Welche Art von Führung ist erfolgreiches modernes Kommunikations-Coaching, resp. Management?

- *Kommunikationsmanagement kann – wenn es um Führungskräfte als Botschafter geht – hier immer nur **Coaching** sein.*
- *Denn ein **Coach** ist – im Unterschied zum **Trainer** – keiner, der es besser weiß, sondern der – nach der handwerklichen Vorbereitung! – im Dreiklang der **Themenexpertise**, der **Unternehmensziele** und der **öffentlichen Meinung** den Arbeitsprozess so gestalten muss, dass der öffentliche Performer am besten performen kann.*
- *Ich hoffe, Rainer Welzel würde einen solchen Kommunikations-Coach dann Business Partner nennen. Das mit den fertigen Lösungen leuchtet mir sehr ein, aber am Ende braucht es dann bei konkreten Projekten schon die konkrete Umsetzung – bei den Kommunikatoren in jedem Fall, wahrscheinlich auch bei den Personalern.*
- *Und ich hoffe schließlich, Sie haben Ihre eigenen Ansätze gefunden – und lassen uns später daran teilhaben. Damit wir alle schlauer nach Hause gehen als wir hergekommen sind.*

Freue mich auf den Vortrag von Prof. Seidenglanz und den anschließenden Diskurs zwischen ihm und uns allen.

Vielen Dank!