



## Mittlere Führungsebene - schwer vermittelbar oder obsolet?

Seit geraumer Zeit beklagen Personaler die Schwierigkeiten in der Besetzung der mittleren Führungsebene. Unzählige Ausschreibungen von Junior-Positionen in den unterschiedlichsten Branchen untermauern die Problematik. Liegt es an einem Fachkräftemangel oder an der verbreiteten hierarchischen Teamstruktur in Unternehmen? Braucht es überhaupt eine mittlere Ebene oder ist sie obsolet, wenn sie nur schwer besetzt werden kann?

Über die Generation Y wurde schon viel geschrieben und berichtet. Unter diesem Begriff werden diejenigen zusammengefasst, die zwischen 1980 und 1999 geboren sind. Sie gilt als eine sehr gut ausgebildete und zugleich sehr emanzipierte Generation, die Hierarchien in Frage stellt. Sie wollen sich selbst verwirklichen und eine gesunde Balance zwischen Job, Familie und Freizeit finden. Für die Generation Y spielt der Job eine eher untergeordnete Rolle. Er soll vor allem Freude bereiten, nur dann rückt er näher in den Mittelpunkt. Vielleicht ist es gerade deswegen so schwierig für Personaler, geeignete Bewerber für die mittlere Führungsebene zu rekrutieren, denn eben genau die Generation Y müsste sie füllen. Mit dieser Generation wird ein Wertewandel angestoßen, der eine ganz neue Form der Besetzung erfordert, um erfolgreiche Teams im Unternehmen zusammenzustellen und vor allen zu halten.

## Teamrollen statt Hierarchie

Nicht selten fallen Personalentscheidungen nach Funktion, Position und Alter. Erfahrung im Beruf und ein großes Knowhow sind allerdings keine Garantien für eine erfolgreiche Zusammenarbeit. Bereits nach den ersten paar Stufen der Karriereleiter kommt zum allgemeinen Workload noch Personalverantwortung hinzu, ganz unabhängig davon, ob der- oder diejenige die nötigen Softskills mitbringt, die für das Anleiten eines Teams erforderlich sind. Nicht jeder ist ein Macher oder ein Koordinator, der ein Team erfolgreich führen kann.

Es wird viel Potential verschenkt, wenn Teammitglieder nicht nach ihren individuellen Fähigkeiten eingesetzt und entsprechend honoriert werden. Es gibt unterschiedliche Typen, die ihre ganz eigenen Stärken mitbringen. Um Teams langfristig erfolgreich und nachhaltig zusammenzustellen, gilt es, die individuellen Stärken zu fördern und den Einzelnen dabei ganz gezielt zu fordern. Hierbei spielt der Lebenslauf eine eher untergeordnete Rolle. Ein Experte auf einem bestimmten Gebiet ist nicht zwangsläufig in der Lage gleichzeitig auch eine operative Führungskraft zu sein. Zeigt hingegen eine jüngere, aber vielleicht weniger berufserfahrene Person mehr Kompetenz und Feingefühl für die Anleitung eines Teams, so sollte diese Fähigkeit anerkannt und genutzt werden.



## Umdenken erforderlich

Nicht nur um die vermeintlichen Schwierigkeiten bei der Besetzung der mittleren Führungsebene zu überwinden, sondern auch um die neuen Talente der Generation Y langfristig zu halten, gilt es, eben diese individuellen Potentiale zu erkennen und zu fördern. Veraltete Strukturen, an deren Grenzen junge Mitarbeiter häufig stoßen, sind der Grund, warum gerade Junior-Positionen so häufig ausgeschrieben werden.

Die Generation Y sucht sich eher einen neuen Weg als sich ständig zu stoßen. Daher ist ein Umdenken und Umstrukturieren bei der Teambesetzung dringend erforderlich.