

Arbeit

Digitalisierung

Energiewende

Finanzen

Internationalisierung

Nachfolge

Frank Uffmann

Die KMU-Führungskolumne: Mit und zum Erfolg führen!

Teil XVII: Macht

08. Oktober 2020

Kontakt zur Redaktion:
Deutscher Mittelstands-Bund (DMB) e.V.
Grafenberger Allee 125
40237 Düsseldorf

www.mittelstandsbund.de
Tel. +49 (0) 211 / 2005 25-0
Fax +49 (0) 211 / 2005 25-99
Mail: info@mittelstandsbund.de

Herausgeber (V.i.S.d.P.):
Marc S. Tenbieg
Geschäftsführender Vorstand
meinung@mittelstandsbund.de

Mit und zum Erfolg führen!

Teil XVII: Macht

Die eigene Angst ist die Macht des anderen

Im Handbuch über Machtausübung wird für neue Kollegen der oberen Führungsebenen für den ersten Arbeitstag empfohlen, mit einem Ferrari, egal ob geleast oder der eigene, in die Tiefgarage der neuen Zentrale zu fahren, um dann auf den Parkplätzen des Vorstandes zu parken. Das steigert in Windeseile den Bekanntheitsgrad und sichert den ersten Platz in der Beliebtheitskala der Kollegen Vorstände, vor allem dann, wenn man selbst nicht in dieser Funktion eingestellt wurde. Somit ist gleich klar, wer hier der neue Chef im Ring ist und die Reviermarkierung Teil eins ist abgeschlossen. Vielleicht hat sie im Laufe ihrer Karriere auch schon mal eine Machtdemonstration eines Vorgesetzten in dieser oder anderer Art an ein stark vorpubertäres Verhalten erinnert.

Bedeutung / Definition:

Macht ist die Möglichkeit und Fähigkeit auf andere Menschen Einfluss in Bezug auf Handlungen, Entscheidungen oder Meinungen auszuüben, auch gegen deren Willen. Dies gilt für Institutionen, Organisationen oder auch einzelne Personen und ist mit dem Ziel der Förderung der eigenen Interessen verknüpft, wobei die Durchsetzung von Macht durch Überzeugung, Zwang oder auch Belohnung erfolgt.

Wie nutzt ein Vorgesetzter seine Macht positiv?

Zum Wohle der Mitarbeiter und der Organisation! Im Sinne der Organisation, damit die Führungskraft ihren Beitrag zum Erfolg leistet und im Sinne der Menschen, um diese im Rahmen der Führungsaufgabe zu leiten und weiterzuentwickeln.

Wann setzt eine Führungskraft Macht ein?

Als Leitlinie gilt: so wenig wie möglich, so viel wie nötig. Die Aufgabe einer Führungskraft beinhaltet das Treffen von Entscheidungen (Auswahl von Handlungsalternativen) und in diesem Sinne Übernahme von Verantwortung in der Führungsaufgabe.

Praxistipp:

Der Einsatz von Macht im eigenen Führungsstil kann sinnvoll sein, wenn der Vorgesetzte kein Vertrauen zu seinem Mitarbeiter hat und dieser gleichzeitig keine Zielkongruenz vorweisen kann. Als Konsequenz daraus ist die Ausübung der Positionsmacht im Sinne der Organisation, um

¹ [Frank Uffmann](https://pizf.de/value-leadership/), Diplom-Leader, Autor, Macher und EX-Manager der Finanzindustrie gibt Tipps aus der Praxis für die Praxis zum Selbermachen. Der Autor führt gemeinsam mit der FIR (RWTH Aachen) ein After-Work Weiterbildungsangebot –VALUE LEADERSHIP –über 5 Termine mit jeweils drei Stunden im Rhythmus von vier Wochen durch. Mehr Informationen gibt es hier: <https://pizf.de/value-leadership/>

den Mitarbeiter wieder auf Zielpfad zu bringen. Hat eine Führungskraft noch kein Vertrauen zu beispielsweise einem ganz neuen Mitarbeiter aufgebaut, dann ist den Mitarbeiter Anzuleiten das richtige Mittel der Wahl. Liegt ein Vertrauensverhältnis zwischen Mitarbeiter und Chef vor, ist der Einsatz von Macht in der Regel obsolet.

Risiken und Nebenwirkungen:

Studien belegen, dass Macht im Zeitverlauf in zunehmendem Maße die Psyche von Menschen und damit die Persönlichkeit verändert. Je länger der Zeitraum der Machtausübung, desto selbstverständlicher der Machteinsatz dieser Menschen über andere und desto größer die Suchtgefahr danach.

No-Gos:

Ein Missbrauch von Macht, egal ob durch Überzeugung, Zwang oder Belohnung, dient in der Regel den eigenen Interessen. Auch wenn Machtspielchen in Unternehmen, der Politik oder in Verbänden weit verbreitet sind, ist Machtmissbrauch zur persönlichen Vorteilsnahme ein klares No-Go!

Macht, Leistung und Beziehung sind drei Grundmotive, die in der Psychologie beschrieben werden. Hinter dem Bedürfnis nach Macht stehen Unabhängigkeit, Selbstverwirklichung, Eigenständigkeit, Gestaltung und Einfluss. Dabei steht die Durchsetzung eigener Interessen und Vorstellungen im Vordergrund. Die Ausübung von Macht ist immer verbunden mit der Hoffnung auf Kontrolle und der Furcht vor Kontrollverlust und dabei ist die **eigene Angst die Macht des anderen!**