

Dr. Mathias Jehn führt in der Zentralbibliothek Teams auf Führungs- und Sachgebietsebene. Vor knapp zwei Jahren absolvierte er "Führung kompakt": Ein Gespräch über Herausforderungen in Sachen Führung und den Nutzen des Angebots.

Herr Dr. Jehn, was war für Sie der Auslöser, an "Führung kompakt" teilzunehmen?

Ich interessiere mich sehr für Führungsthemen, bilde mich auf diesem Gebiet gerne weiter. Meine Überzeugung ist, dass Führung ohne Unterstützungsangebote schwieriger zu leisten ist. Hinzu kam, dass ich ein Jahr zuvor in der Universitätsbibliothek eine Führungsaufgabe übernommen hatte. Zuvor war ich zwar bereits Sachgebietsleiter. Doch es ist eine andere Art von Führung, wenn auch Führungskräfte in den eigenen Führungsbereich hinzukommen.

Für welche Schwerpunkte in Sachen Führung interessieren Sie sich konkret?

Früher in den 1980er- und 1990er-Jahren war Führung noch anders, erfolgte meist hierarchisch von oben nach unten. Heute müssen Führungskräfte die ganze Partitur bespielen können – vom Delegieren bis hin zum Coachen und Beraten. Man muss viele Führungsthemen kennen und diese ganz situativ anwenden. Ich möchte die diversen Möglichkeiten und Methoden nutzen, um mich in unterschiedlichen Führungssituationen adäquat zu verhalten.

Worum geht es bei einer Führungsrolle?

Meiner Erfahrung nach geht es darum, einen guten Rahmen zu bieten, in denen Mitarbeitende selbstständig agieren können. Meine Vorstellung von Führung ist, diesen Rahmen abzustecken und miteinander zu gestalten. Die Rolle einer Führungskraft ist außerdem, die unterschiedlichen Interessen in den nächstgrößeren Rahmen zu übertragen – also einen Interessensausgleich mit der nächsthöheren Ebene herzustellen und Vermittlungsaufgaben zu erfüllen. Als Motivator sehe ich mich weniger, ich sorge eher dafür, Hindernisse abzubauen und die Motivation nicht zu bremsen.

Was konnten Sie vom Gelernten direkt anwenden?

Im Gedächtnis geblieben sind mir die Eingangsfragen zu Beginn einer Runde, bevor es über den theoretischen Inhalt direkt in die Praxis-Phase ging. Zum Beispiel haben die Berater*innen die Teilnehmenden

eingangs gefragt, was ihr schönstes Berufsereignis in der letzten Woche war. Über diesen Einstieg wird jede Person abgeholt und man kommt in die fachlichen Gespräche. Das mache ich bei Meetings seither auch. Hilf-

reich waren ebenso das kollegiale Umfeld und die Erfahrungen der Kolleg*innen anderer Bereiche. Es gibt Führungskräfte, mit denen treffe ich mich heute noch regelmäßig online und wir tauschen uns kollegial aus.

Was war Ihr größtes Learning?

Das Modul "Veränderungen" und die praktischen Beispiele anhand der Change-Kurve. Sie zeigt, welche Phasen Menschen meist durchlaufen, wenn sie eine Veränderung durchleben. Es geht zunächst durch ein sogenanntes Tal der Tränen. Denn eine verbreitete Charaktereigenschaft von Menschen ist, sich selbst oftmals nicht ändern zu wollen. Die Entwicklungskurve bei Veränderungen ist fast immer gleich und trifft auf Einzelpersonen wie auf Teams zu. Es gibt bestimmte Etappen, die bei einer Veränderung notwendig sind, auch solche, in denne es nicht so rund läuft. Das Tal hat einen Grund und ist kein schlechtes Zeichen. Als Führungskraft muss ich diese Stimmung begleiten, nicht verhindern.

Erlebt Sie Ihr Team seither anders?

Ob ich das anhand von "Führung kompakt" festmachen kann, weiß ich nicht. Aber weil mich Führung prinzipiell interessiert und ich mich mit den Themen kontinuierlich beschäftige, ist das Führungsangebot ein

wichtiger Baustein für mich gewesen. Es hat mich ein Stück in meiner Persönlichkeitsentwicklung und in meiner Führungsverantwortung gestärkt. Ich empfinde das Angebot im Bahmen der Führungskräfteent-

wicklung als nachhaltig und kann es sehr empfehlen. Man bekommt die gesamte Bandbreite der Führungspalette an die Hand und erfährt kollegiales Feedback.

Dr. Mathias Jehn leitet die Bestandserhaltung und Digitalisierung (BuD) sowie das Archivzentrum und die Sammlung Frankfurt & Seltene Drucke der Zentralbibliothek. Seit 2008 ist er für die Bibliothek der Goethe-Universität tätig.



Internes Zertifikatsangebot "Führung kompakt"

"Führung kompakt" ist ein modulares Element der Führungskräfteentwicklung. In einer praxisnahen Führungsreise mit sieben Modulen (Präsenz- und Onlineseminare) unterstützen wir Sie dabei, Ihren eigenen Führungskompass (weiter-) zu entwickeln und durch fachliche Impulse, ein kollegiales Netzwerk und persönliche Reflektion sich selbst sowie Ihre täglichen Führungsherausforderungen aus neuen Blickwinkeln und mit kreativen Lösungsansätzen zu betrachten.

Ich empfinde das Angebot im Rahmen

der Führungskräfteentwicklung als nachhaltig und kann es sehr empfehlen.

Einen Überblick über Module und Termine finden Sie hier: www.goethe-lerncampus.de.

8