



„Die Delegation von Verantwortung ist nicht die einfachste Form der Führung - jedoch die erfolgreichste!“

Liebe Alumni,

Literatur über Führung füllt mittlerweile ganze Regalreihen. Biografien von Persönlichkeiten aus Politik und Wirtschaft mit deren Führungsstilen finden sich ganz oben auf den Bestsellerlisten. Verliert man da als Führungskraft angesichts der Bandbreite und der sich oft sogar widersprechenden Ratsschläge und Tools nicht zunehmend die Orientierung? Wie behält man den Überblick über Management-Methoden und Seminarangebote, wenn fast wöchentlich neue Schlagwörter auftauchen?

Nachdem die Internationalisierung der Handels- und Geschäftsbeziehungen mittlerweile schon zur Routine geworden ist, sind es nun die Folgen der Digitalisierung für die Arbeitswelt und Geschäftsmodelle, für Führungsstil und Organisationsstruktur, die die Debatten in den Chef-Etagen bestimmen. Viele Führungskräfte vertrauen dabei auf ihre Erfahrungen der Vergangenheit nach dem Motto: Das bewährte Tool nutzen, dann bleibt der Erfolg erhalten. Eine trügerische Vorstellung.

Entscheidend ist es, Führung wirksam zu gestalten und als Führungskraft im eigenen Verantwortungsbereich zur Zukunftsfähigkeit einer Organisation beizutragen. Führung wird zunehmend individueller. Und vor allen Dingen: Führung fängt immer bei der Führungskraft selbst an! Damit verbinden sich Fragen: Wann muss eine Führungskraft welchen Führungsstil anwenden? Wo gibt es unternehmerische Gestaltungsräume? Was verstehen Mitarbeiter unter guter Führung? Und was verlangt der Kunde von einem erfolgreichen Management? Welche Werte leiten mich als Führungskraft in einer komplexen, globalen Wirtschaft?

Die Anwendung von Standardprogrammen bei Management-Tools und manche Fortbildungsangebote führen in die Irre, weil sie zu oft den jeweiligen Kontext innerhalb und außerhalb der Organisation ausblenden. Führungskräfte sollten ihren eigenen Führungsstil reflektieren lernen, ihn in Bezug zu den Unternehmens- aber auch zu den eigenen Werten setzen; sie sollten Handlungsspielräume erkennen und nutzen können. Dabei gibt es nach wie vor Grundsätze der Führung, die aus der Erfahrung heraus auch in einer flexiblen Arbeitswelt für moderne Führungskulturen Gültigkeit haben:

(1) Die Definition von Entscheidungsspielräumen bei der Delegation von Verantwortung, um Motivation und Kreativität freizusetzen. (2) Die Festlegung des Grades an Dezentralität in den Führungs- und Organisationsstrukturen, um unternehmerisches Handeln zu ermöglichen. (3) Die Verständigung auf gemeinsame Ziele, um die Basis für die Identifikation mit der Organisation und den Aufgaben zu legen. (4) Die Diskussion um die Konsequenzen aus Partizipation und Teilhabe, um Freiheitsgrade auch mit Verantwortung zu verknüpfen. (5) Die Förderung von Gemeinschaft und Sinnstiftung, um in flexiblen Arbeitswelten Lebens- und Karriereplanungen in Einklang zu bringen.

Zugegeben: Die Grundsätze sind nicht neu und wurden bereits von Unternehmern in der Vergangenheit angewandt. In Zeiten der Digitalisierung sind sie jedoch aktueller denn je! Eine Bestätigung dafür sind die zahlreichen Cases und Erfahrungen unserer Teilnehmer aus 10 Jahren Executive Trainings. Seit Gründung der Executive Trainings im Jahr 2006 stand bei der Konzeption ein Aspekt im Vordergrund: die Führungskraft als Mensch mit ihrer Persönlichkeit und Kompetenz.

Nach 10 Jahren Executive Trainings kann ich eine positive Bilanz ziehen: Aus den Treffen der einzelnen Seminargruppen ist ein stabiles, inspirierendes Peer-Group-Netzwerk entstanden. Viele Teilnehmer berichten mir noch nach Jahren von den Impulsen, die sie in den Trainings von den Peers, Trainern und Praxisreferenten erhalten haben. Und nicht wenige führen ihren erfolgreichen beruflichen wie auch persönlichen Werdegang auf die Anregungen und Motivation aus unseren Trainings zurück.

Deshalb ist es Zeit, „DANKE“ zu sagen: dem Trainerstab, meinen Mitarbeitern, aber ganz besonders Ihnen als Alumni für die vielen wertvollen Anregungen und schönen Momente. Es ist mir immer eine besondere Freude, Sie mit Ihrer Begeisterung, Ihrem großen Vertrauen und Ihrer Offenheit in unseren Trainings zu erleben und anschließend bei den Alumni-Meetings wiederzusehen.

Liz Mohn
Initiatorin der Executive Trainings
Stellvertretende Vorsitzende des Vorstandes der Bertelsmann Stiftung