

Ein Weckruf zur „Führung 5.0“ - der doppelten digitalen Transformation.

Alles spricht vom digitalen Wandel - aber nicht von den Menschen, die wir dazu brauchen und mitnehmen müssen. Eine Gesellschaft, die seinen Bürgern keine zusätzliche Bildung und Unterstützung zum disruptiven Wandel gibt, wird es nur sehr schwer schaffen, dass die Menschen mit den digitalen und technischen Angeboten „maßvoll“ umgehen und dabei ihr soziales „Menschsein“ nicht vergessen. Wenn aber Unternehmen ihre wirtschaftlichen und innovativen Ziele mit der Lösung gesellschaftlicher Probleme verbinden, profitieren letztlich wir alle davon.

Leider spielen bei Fortbildung, Entscheidungen, Innovationen und Veränderungsprozessen **menschlich-ethische Werte** in den Betrieben fast keine Rolle – sondern nur **ökonomische Werte**, wie „abgehobene(s)“ Profitstreben, Maximierungs- und Steuervermeidungsbefriedigung sowie Macht- und Expansionsspiele – auf Kosten anderer, wie z.B. Sozial- und Umweltdumping.

Schon heute ist der digitale Medienkonsum (auch in den Führungsetagen) auf bis zu 1/3 des ganzen Tages angewachsen. „Atemloses“ Arbeiten, wird mit agilem Arbeiten verwechselt. Lean Management wird angewandt, um aus den Leuten noch mehr herauszuholen. Als Ersatz für schlechte Meetings werden Kaffeeküche, Relaxingzonen und Fitness angeboten.

Fragen an den Leser: Wie können Menschen eigentlich noch fokussiert und effizient arbeiten? Wann haben Sie noch Zeit, persönliche Kontakte, Beziehungen und Partnerschaften zu pflegen bzw. sich mit der „tickenden Umweltbombe“ zu beschäftigen?

Die digitale, technologische Transformation ist die größte Herausforderung (auch mit ihren Risiken und Chancen) für unsere Wirtschaft, weiß Dr. Bernhard Rohleder, Hauptgeschäftsführer Branchenverband Bitkom. Was ist aber, wenn nur ca. 1/3 der Mittelständischen Unternehmen überhaupt noch an „echten“ Innovationen interessiert sind. Innovationsausgaben schrumpfen auf durchschnittlich ca. 2-3% des Unternehmensumsatzes. Die Budgets für adäquate Fort- und Weiterbildung werden immer weiter heruntergefahren (siehe VDI-Nachrichten vom 06.03.2015).

Die Studie von PwC (Norbert Winkeljohann) „The World in 2050“ zeigt, dass Deutschland deshalb auf Platz 10 abrutschen wird. **Da unsere Gesellschaft, so wie sie ist, nicht zukunftstauglich ist, weil wir eher unseren Überfluss leben.** Vom schnellen Umdenken + Handeln in den Führungsetagen (auch in Ämtern, Instituten, Medien, Parlamenten, Schulen und Verbänden) wird es abhängen, ob Deutschland den Innovationswettbewerb noch gewinnen kann.

Ich selbst unterrichte und entwickle (angehende) Führungskräfte und die haben z.T. wenig Lust auf **hohe Einsatzbereitschaft und Kreativität**. Vor allem sehen Sie (besonders die Frauen), dass Versprechen von Politikern und Managern leider „nur Versprechen“ bleiben. Die heutige Führungsriege sieht nicht mal die Umwelt- und Recyclingfähigkeit ihrer Produkte und Dienste ein – erst wenn Gesetze sie dazu auffordern (siehe Computer-/Fahrzeug-/Maschinenbau-/Textilindustrie).

Wenn wir als Gesellschaft, die zu erwartenden **Turbulenzen in Zukunft** überstehen und das Überleben nachfolgender Generationen auf unserer Erde sichern wollen, dann müssen Frauen (die gefördert werden müssen) und Männer gemeinsam die anstehenden gesellschaftlichen Herausforderungen meistern lernen.

Der **technologischer Wandel** (auch in der Digitalisierung) wird nur von den Unternehmen geleistet werden können, die kreative und ganzheitliche Geschäftsmodelle in ihrer „festgezurrt“ Organisationsstruktur realisieren können. Warum geht es immer darum, wie lange jemand am Schreibtisch sitzt. Nein, es geht darum wie partnerschaftlich jemand mit anderen zusammenarbeitet.

Wenn wir aber unsere reale Welt gegen die digitale Welt eintauschen, fast keine echten „körperlichen“ Tätigkeiten mehr ausführen, wie z.B. Handwerk, Musik/Tanz/Theater, Sport, Schwimmen und andere natürlichen Bewegungsarten, dann reduzieren sich unsere Schaltzentren im Hirn, weil bestimmte Areale nicht mehr gebraucht werden. Der Weg ist frei für Zivilisationskrankheiten wie Alzheimer, Burnout, Demenz, Depression, Sucht und sog. Immun-/Organschwächen (auch Krebs).

Das Verharren in „alten“ Denkstrukturen kostet die Gesellschaft Jahr für Jahr über 200 Mrd. Der Wandel (Umwelt-/Naturschutz, Hungersnöte, Kriege, Wetterextreme, alternative Nahrungsmittel, Krankheitsprävention usw.) wird immer kostenintensiver.

Es wird daher nur mit einer radikalen Umkehr zu einem **wertehaltigen Denken + Handeln** möglich sein, dem Wandel zeitnah begegnen zu können (Studien: DIW, Uni St.Gallen/CH und „Mastering the Dynamics of Innovation“, Massachusetts Institute of Technology, USA).

Schon heute haben unsere Kinder nur eingeschränkte Koordinierungs- und Konzentrationsfähigkeiten. Dank der digitalen Medien hören und sehen sie immer schlechter, werden sogar süchtig. Schwimmen kann nur noch etwa jedes 3. Kind. Auch reduzieren sie durch die digitalen Medien ihren persönlichen Umgang mit anderen auf das niedrigste Niveau. Dadurch leidet **Sprachvermögen und soziales Verhalten**.

Deshalb müssen wir uns wieder auf das „**Zwischenmenschliche**“ zurückbesinnen. Es wird die wichtigste Fähigkeit der Menschen und einer Führungskraft in diesem Jahrhundert. Auch werden Produkte, Dienste, Ideen, Lösungen in Zukunft noch immer größtenteils von Frauen und Männern „persönlich“ an den Mann und an die Frau gebracht werden müssen (Corporate Governance).

Der Wirtschaftsprofessor Erik Brynjolfsson an der Harvard University (MIT) mahnt daher dringend ein „**neues Fortbildungssystem**“ an, wo Menschen **eine Balance** aus (IT-)Fachwissen sowie kreativen, zwischenmenschlichen und sportlichen Fertigkeiten erhalten. „Unser Problem heute, sind nicht die über-intelligenten Maschinen, sondern die unter-qualifizierten Menschen...“ (Thomas Sattelberger, ehem. Personalvorstand Lufthansa, Conti und Telekom, mm 02/2017)

Die Verantwortlichen in den männlich dominierten Betrieben sollten sich im Klaren sein, wie wichtig ihr Bildungsauftrag ist. Die disruptive Zukunft muss gemeistert werden, dazu sind aber **state-of-the-art** Fach- und Führungsarbeiter notwendig. Was nützen uns junge Menschen, die Ihr Wissen aus dem Google-/Wikipedia-Speicher entnehmen, aber über fachübergreifende Zusammenhänge nicht Bescheid wissen und mit anderen nicht vertrauensvoll kommunizieren können.

Die Zukunftsfähigkeit macht sich daran fest, ob alle Führungskräfte in den Betrieben diese doppelte digitale Transformation bewältigen. **Dabei sollten sie folgende Tipps beachten:**

- Führung (vor-)leben können setzt ein kongruentes Selbst- und Fremdbild voraus – d.h. Denken, Fühlen, Gesagtes und Handeln stimmen überein (Vorbildfunktion).
- Führung stellt sich immer wieder neu auf (technologische) Veränderungen ein - auch um zu nachhaltigen und solidarischen Lösungen zu kommen (Verantwortung).
- Führung hat die Aufgabe Potenziale zu erkennen, zu entfalten, zu begeistern und adäquat einzusetzen – gleich ob es sich um männliche oder weibliche Mitmenschen handelt (Verpflichtung).
- Führung sollte „durchlässige“ Formen des Zusammenarbeitens zulassen und dabei die richtig „tickenden Köpfe“ miteinander (digital) vernetzen – gleich welcher Hierarchieebene (Vernetzung).
- Führung ist verpflichtet zu reflektieren – ob das was er/sie und andere tun – auch sinnhaft, ethisch-moralisch und umweltgerecht vertretbar ist (Vertrauen).

Noch können wir unser profitorientiertes Denken + Handeln umsteuern. Bevor wir unter großen, auch materiellen Entbehrungen dazu gezwungen sind. Vor allem wenn die Verantwortung für Klimaziele Politik und Wirtschaft fast völlig egal sind. Aktuelle Beispiele: Fahrverbote in den Innenstädten, Ausbeutung und/oder Vermüllung unserer Erde und Meere, z.B. mit (Zu-/Über)Bauten, umweltschädlichen Fahrzeugen/Schiffen, Plastik, Pestiziden/Giftstoffen, Überfischung, Digitalem Müll, etc.. „**Wenn wir so weitermachen wie bisher, dann gute Nacht...**“ (Prof. Dr. Harald Lesch, Physiker und Zukunftsforscher an der LMU Uni München).

Autor:

Prof. Günther H. Schust ist Dkfm, DWI, Ex. MBA Uni St.Gallen/Schweiz. Er ist Human Performance Consultant, Trainer, Weiterbildner für (angehende) Führungskräfte. Mitarbeiterführung ist einer der Schwerpunkte, mit dem er sich seit über 20 Jahren beschäftigt. Des Weiteren konzipiert bzw. realisiert er gemeinsam mit Führungskräften state-of-the-art Fortbildungsprogramme sowie Trainings zur Entfaltung von persönlichen Schlüssel- und Vernetzungskompetenzen. Siehe auch sein eBook: „Führung 5.0: Intelligent vernetzen – unterstützen – entfalten“, kostenlos herunterladbar unter `Schust` im eVerlag: www.Bookboon.com. Es ist von der Uni St. Gallen/Schweiz als das herausragende Leadership-Fachbuch empfohlen.