

Teil 4: Was hat schnelles Umdenken mit Management zu tun?

Frau Susanne Klatten, Aufsichtsrätin von BMW und der SGL Group, die reichste Frau der Welt, erhebt in Der WELT vom 15.02.2014 die (An-)Klage: „Wir sind nicht hier (auf dieser Welt), um still zu stehen. Daher muss heute **umweltgerechtes Wachstum** und **ressourcenschonender Fortschritt im Fokus unserer Anstrengungen stehen...** In den Unternehmen muss daher eine **neue Führungskultur** Einzug halten...“

Leider ist dies aber mit der „alten“ Managergarde nicht zu machen, weil hohe Gewinne, Renditen und „schöne Bilanzen“ wichtiger sind. Vor allem in der Industrie der Automobilhersteller. Der Wirtschaftsprofessor Erik Brynjolfsson an der Harvard University (MIT) mahnt daher dringend „**ein neues Bildungssystem**“ an, wo Menschen zusätzlich umwelt- und zwischenmenschliche Fertigkeiten erlangen, die auf das Überleben der Menschheit und den Klimawandel ausgerichtet sind. Leider werden diese Fächer in Führungstrainings und in unseren (Hoch-)Schulen nur eingeschränkt vermittelt. Von einem Wissens- und Innovationsmanagement sind viele noch weit entfernt. Die Planlosigkeit für unsere Zukunft muss ein Ende haben.

So klagt die dt. Wirtschaft über den Mangel an kompetenten Fach- und Führungskräften. Tut sie aber genügend für den Nachwuchs? Von einer individuellen Förderung können die Mitarbeiter nur träumen. Insbesondere spielt **zukunftsfähige Persönlichkeitsbildung** (von Mitarbeitern und Führungskräften) in Deutschland fast keine Rolle. Festgefügte hierarchische und kapitalistische Strukturen widersprechen der vom Mitarbeiter geforderten Werte, wie Ehrlichkeit, Empathie, Respekt und ethisch-moralische Reflexion und Solidarität. Letztlich leitet sich der erreichbare Grad der Realisierungsfähigkeit einer Organisation von den genotypischen Werten (**Vorbildverhalten**) der Manager ab.

„Der Markt zwingt sie (d.h. die Manager) zu gar nichts... es ist nur ihr eigener Wachstumswahn“. Es ist folglich nicht unmöglich, moralisch (auch für die Umwelt + Gesellschaft + Klimawandel) zu handeln (Prof. Dr. Peter Ulrich Wirtschaftsethiker, Uni St. Gallen/Schweiz). Leider spielen aber **menschlich-ethische Werte** bei Entscheidungen, Innovationen und Veränderungsprozessen / Reformen fast keine Rolle – sondern ökonomische Werte, wie „abgehobene(s)“ Profit- und Machtstreben auf Kosten anderer sowie Unehrllichkeit (siehe VW Group mit anderen, Dt. Bank, Credit Suisse, Wirecard, Ernest Young, Lebensmittel- und Rohstoffindustrie, u.a.).

Firmen fahren seit Jahren die allerhöchsten Gewinne ein. Boni und Prämien steigen durch die Decke, jedoch müssen dafür immer „die Anderen“ zahlen, weil sie:

1. Auf Kosten der Gemeinschaft bewusst Gesetzeslücken ausnützen, um Greenwashing, Manipulationen, Steuervermeidung, Rabattschlachten und Nutzer- und Verbrauchertäuschung als die „höchsten Güter“ ihrer Führungs- und Unternehmenskultur zu realisieren. Compliance-Regeln sind nur für's Hochglanzpapier – Der Deutsche Corporate Governance Kodex basiert auf „freiwilligem“ Commitment – sog. schuldhaftes Organverhalten ist nur schwer nachzuweisen.
2. Illegale Absprachen treffen (wie z.B. Preiskartelle, Knebelverträge), die enorme Strafen nach sich ziehen. Wobei die Belegschaften die Schadensersatz-, Gerichtskosten und Geldstrafen (sog. Transaktionskosten) wieder herein arbeiten müssen.
3. Zu wenig in die persönliche Fort- und Weiterbildung Ihrer Führungskräfte investieren. Auch sind nur ca. 1/3 der Mittelständischen Unternehmen überhaupt noch an „echten“ Innovationen interessiert. So schrumpften die Innovationsausgaben auf durchschnittlich ca. 2-3% des Unternehmensumsatzes. Budgets für Fort- und Weiterbildung werden dabei immer weiter heruntergefahren (siehe VDI-Nachrichten vom 06.03.2015).
4. Besessen sind „gutaussiehende Zahlen“ abzuliefern, unabhängig davon, welchen Schaden das darunterliegende Arbeitssystem und die Kultur nehmen (Prof. Dr. Thomas Johnson, BWL-Professor an der Portland University, im Harvard Business Manager vom 04.08.2014: „Wie Zahlen Manager in die Irre führen...“).

Die Studie BCG von Martin Hecker, zeigt, dass bei der Eroberung des Weltmarktes sich zwischenzeitlich unsere Wettbewerber eine Kernbranche nach der anderen vor Nehmen. In den 80er/90er-Jahren waren es Unterhaltungselektronik- / Chip- / Mobilfon-, Uhren-Industrie, heute die Fahrzeug-, ITK-/Software-, Medizin-, Solarindustrie, morgen die Bio-, Chemie-, Pharma-, Energie- und Umwelttechnik, u.s.w.

Die Studie von PwC (Norbert Winkeljohann) „The World in 2050“ zeigt, dass Deutschland auf den Platz 10 abrutschen wird. Da unsere Gesellschaft, so wie sie ist, nicht zukunftstauglich ist. **Vom schnellen Umdenken + Handeln in den Führungsetagen** (auch in Ämtern, Instituten, Parlamenten, Schulen, Universitäten 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, dass Versprechen von führenden Politikern und Managern für „echte“ (Umwelt-/Steuer-/Bildungs-) Reformen seit vielen Jahren leider „nur Versprechen“ geblieben sind und weiterhin blockiert werden.

„Die Folgen von **mangelnder Ethik** werden uns, durch unsere mutwillige Zerstörung unserer natürlichen Lebensgrundlage, noch teuer zu stehen kommen. Die Kriegsflüchtlinge sind erst der Anfang... Die Klimaflüchtlinge werden uns noch weit mehr kosten...“ (Prof. Dr. Hans Joachim Schellnhuber, Potsdam Institut für Klimafolgenforschung (PIK): „Selbstverbrennung“, C. Bertelsmann Verlag 2015).

Wir leben im Zeitalter des sog. Anthropozän. Seitdem leben wir Menschen auf Kosten der Natur und Umwelt. Was jedoch den meisten kein schlechtes Gewissen bereitet. Deshalb mangelt es an Bewusstsein / Verantwortung für Gesundheit, Klima, Umwelt und Natur durch alle Generationen. Neue Studien besagen, dass durch die „laschen“ Maßnahmen / rückwärtsgewandten Verordnungen gegen den Klimawandel, dieser auch nicht mehr aufzuhalten ist.

Wenn wir als Gesellschaft, die zu erwartenden Turbulenzen in Zukunft überstehen und das Überleben auf unserer Erde sichern wollen, dann müssen wir endlich konstatieren, dass Lobbyismus, unsere Totalbürokratie und profitorientierte Führungskultur für das Überleben des Menschen nicht zielführend sind.

Es gibt nur den einen Weg – schnellstens Umdenken in den oberen Etagen:

1. Das Etablieren einer „neuen“ **nachhaltigen Führungskultur**, die auf Glaubwürdigkeit der Produkte/Dienste, Vertrauen und „umweltadäquatem“ Arbeiten aller Fachbereiche beruht und damit das Miteinander (Wir-Gefühl) und den Mut zur Umkehr aus unserer verschwenderischen Denk- und Lebensweise erzeugt.
2. Dass Entscheider Ihre **Wertepräferenzen ändern** (und damit Ihr Verhalten). D.h., Betriebe müssen endlich Verantwortung für den Planeten übernehmen und nicht erst, wenn Vorgänge passieren, die sie nicht „kalt lassen“ und/oder „ihnen unter die Haut gehen“ (Prof. Dr. rer. nat., Dr. med. habil. Gerald Hüther, Neurobiologe Uni Göttingen: „Was wir sind und was wir sein könnten“, Fischer Verlag 2013).
3. Dass Betriebe, Politik und Verwaltungen ein **schnelleres Tempo der Transformation** (Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Klimaschutz-Maßnahmen) an den Tag legen. Einerseits im **digital-technologischen Geschäftsmodell** und andererseits **in den Köpfen** (dem neurologischen **Mindset**) (sog. Wertebasierte Doppelte Digitale Transformation nach Schust).

Autor:

Prof. Günther H. Schust ist Dkfm, DWI, Ex. MBA, Gastdozent und Trainer der Uni St. Gallen/Schweiz. Er ist Human Performance Consultant, Weiterbildner für (angehende) Führungskräfte. Mitarbeiterführung ist einer der Schwerpunkte, mit dem er sich seit über 20 Jahren beschäftigt. Er begleitet namhafte internationale Firmen bei der Suche, Auswahl und Weiterentwicklung von (IT-) Experten und (angehenden) Führungskräften www.i-h-h.com.

Des Weiteren konzipiert bzw. realisiert er gemeinsam mit Führungskräften zukunftsnahe Fortbildungsprogramme sowie Trainings zur Entfaltung von Innovations-, Persönlichkeits- und Vernetzungskompetenzen. Mehr Info's finden sie in seinen eBooks zum Thema „Führung 5.0“. Sie sind von der Uni St. Gallen als herausragend empfohlen und herunterladbar gegen Gebühr unter: www.Bookboon.com