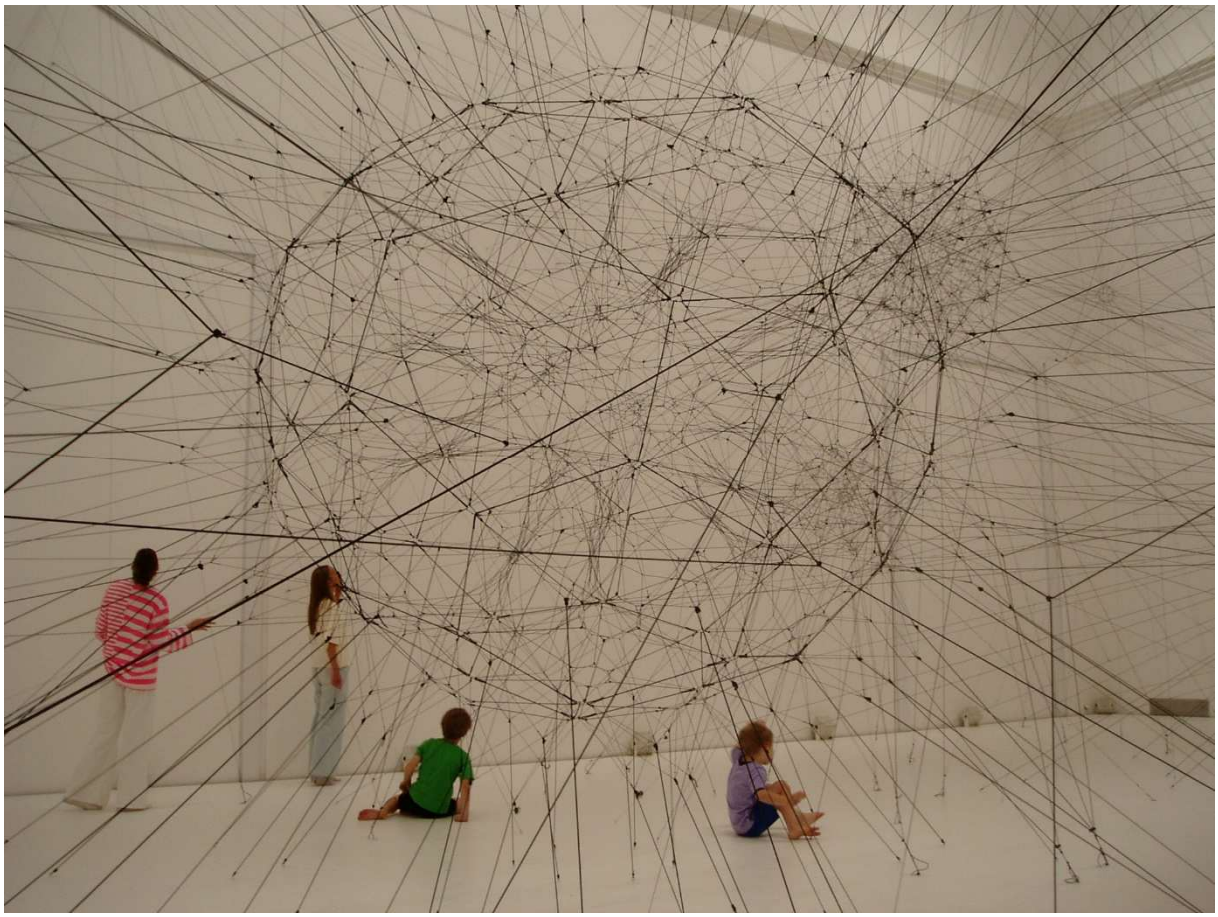

Eigenes Foto: Tomas Saraceno in Collaboration: „Die Vernetzung in verknüpften Welten“, im Haus der Kunst, München

Die Qualität der Führung ist der Spiegel unserer Gesellschaft

„Ein TRAUM ist unerlässlich, wenn man die Zukunft gestalten will.“ (**Viktor Hugo**, Franz. Dichter, Demokrat, 1802-1885)

Der Weg zur notwendigen „vernetzten“ Führung

Der Spielraum der Kostenanpassung und die Verlagerung der Betriebsteile in Niedrigkostenländer ist schon weitgehend ausgereizt. So brauchen wir, um den **ökologisch-digitalen Wandel** zu bestehen, in den Firmen, (politischen) Organisationen, Verwaltungen / Behörden motivierte Menschen, die **in Deutschland investieren, innovativ sind** und komplexe Aufgaben in Teams priorisieren, planen, steuern, lösen und nachhaltig skalieren können – und um gemeinsame Ziele wesentlich schneller als der Wettbewerb zu verwirklichen (**Projekt- / Teamkompetenz**).

So ist plötzlich jeder, der am täglichen (Berufs-)Leben teilnimmt, seine „eigene“ Führungskraft. Wobei er/sie auch selbst für sich und seinen Körper - psychisch wie physisch - die Verantwortung trägt (**Selbstverantwortung**).

Wenn er/sie dann noch andere Menschen begleitet, erzieht, pflegt, führt und unterstützt, was er/sie ja auch mit Haustieren tun, dann ist er/sie im weitesten Sinne auch für diese verantwortlich. Zum Vertiefen persönlicher Kontakte sind jedoch kommunikatives, sprachliches und präsentatives Ausdrucksvermögen und Empathie notwendig. Ausschlaggebend sind somit **unsere „menschlichen Fähigkeiten“** (**Selbstführung**).

So benötigen wir Menschen nicht nur mit fundiertem Fachwissen, sondern vor allem Mitarbeiter, die **verschiedene Perspektiven und Zusammenhänge** erkennen und ihr Wissen flexibel kombinieren können. Besonders wichtig ist dabei die Fähigkeit wirtschaftliches, technologisches, naturwissenschaftliches und kommunikatives Wissen im Betrieb zu verbinden – auch um Doppelarbeiten zu vermeiden und z.B., in den Behörden bürokratisches Denken abzubauen (**Wissensbereiche verknüpfen**).

Dazu gehören Kompetenzen in den Bereichen wie Menschenführung, (KI-) Digitalisierung, Prozess- und Methodenkompetenz, Kreativität und Nachhaltigkeit. **Z.B., baut die BMW Group bis Anfang 2029 ein Plattform-Zentrum für Kreislaufwirtschaft in Wackersdorf**.

Führungskräfte sprechen vom „**Deckeneffekt**“. Weil Problemlösungen / nachhaltige Innovationen nur noch durch das vernetzte Zusammenwirken von ausgewählten Experten*Innen, Investoren, IT-Security, Kund*Innen, Lieferanten, Herstellern, Start-ups und Wettbewerbern aus nahverwandten Branchen entstehen können (**Vernetzte Führung**).

Die „ökologische – digitale“ Transformation ist die Herausforderung der Zukunft

Missverständnisse mit dem Kunden und die Unkenntnis in der persönlichen Kommunikation (auch mit Fremdsprachen) sind meistens die Ursachen für Fehlschläge bei Kooperationen, Partner- und Lieferketten. Deshalb ist die **Schulung der Key-Skills** entscheidend, wie z. B., Innovations-, Kollaborations-, Kreativitäts- und Fehlerkompetenz sowie der ehrliche Feedback- und Informationsaustausch (**das sog. „miteinander reden“**).

Fachwissen ist daher zukünftig nur noch die „halbe Miete“. Lösungsorientiertes, vernetzt-digitales Arbeiten sowie der klimarelevante Umgang und die Nutzenverbesserung für Kunden, Natur und Umwelt gewinnen zunehmend an Bedeutung. **So sind die zwischen-menschlichen Kollaborationen in interdisziplinären Netzwerken eher gefragt,** als die Zusammenarbeit in Hierarchischen Pyramiden wie Matrix- und Linienstrukturen.

Führung ist deshalb kein „Stil Mittel“, wie immer behauptet wird, **sondern die Fähigkeit**, **mit anderen (auch Maschinen) intelligent zu kommunizieren**, ihr Wissen, Können und Talent zur Entfaltung zu bringen und die Einhaltung von Werten und vereinbarten Ergebnissen mit klar definierten „Spielregeln“ konsequent einzufordern und zu realisieren (**Führung 5.0**).

„**Die ökologische-digitale Transformation ist die Herausforderung der Zukunft**.
Damit die Arbeits- und Innovationsprozesse wesentlich schneller werden, finden sie zukünftig in interdisziplinären Netzwerken statt. Leider ist dies in den entscheidenden Köpfen noch nicht gegenwärtig…“
(BaFin-Präsident Mark Branson, auf dem Bundesbank-Symposium, Frankfurt)

So bestimmt die Qualität und das Verhalten der Führung - die Qualität unseres (Berufs-) Lebens, unserer Gesellschaftlichen und Wirtschaftlichen Zukunft, unserer (Unverständlichen) Bürokratie und unseres (Sozialen) Klimas!

Der Autor

Prof. Günther H. Schust. Er ist Gastdozent für Transformale Leadership, Innovation, Kommunikation und Führungskultur an Hochschulen in Süddeutschland und an der Uni St. Gallen / Schweiz. Als Trainer und Weiterbildner beschäftigt er sich vor allem mit der „Doppelten Digitalen Transformation“, dem digital vernetzt-nachhaltigen Arbeiten, Handeln und Führen. Dabei profitiert er von den eigenen Erfahrungen als Fußballspieler, Skilehrer und Pfadfinderführer. Seine eBooks: „Führung 5.0“ können von ihm gegen Gebühr per Email versandt werden. Auch stehen sie in der Uni Bibliothek St. Gallen / Schweiz.
Website: www.human-performance-management.de; Email: Schust-Buch@gmx.de; Vortrag „Der Paradigmenwechsel in der Führung“, bei der Deutschen Bundesbank: https://www.scopar.de/schust-eff-2024; https://www.scopar.de/hierarchiefreie-collaboration.