

Individuelle Führungspraxis



sich angesichts der wachsenden Aufgaben überarbeiten

sich Raum schaffen für Reflexion

- ◆ monatliche Termine mit Sparringspartnern
- ◆ Coaching und externe Evaluation der eigenen Führungsarbeit nutzen
- ◆ jährliche private Einkehrtage zur Regeneration, Besinnung und Reflexion

sich vom operativen Tagesgeschäft zu sehr einnehmen lassen

die eigene Energie auf Komplexitäts- und Zukunftsmanagement fokussieren

- ◆ eigene Intuition für informierte Bauchentscheidungen schulen
- ◆ mittels Kalenderanalyse die eigene Zeitallokation überprüfen
- ◆ mehr zuhören und nachfragen, um eigene Annahmen zu überprüfen und sich erst dann eine Meinung zu bilden

sich ausschließlich im eigenen Sektor und im Netzwerk der eigenen Branche engagieren

sich über Sektorgrenzen hinweg vernetzen

- ◆ Mitarbeiter mit unterschiedlichen Sektorerfahrungen um sich scharen
- ◆ sich jenseits des beruflichen Kontexts vernetzen
- ◆ sektorübergreifende Vita anstreben
- ◆ sich bewusst in sektorübergreifende Arbeitskontexte begeben, z. B. in Public-Private Partnerships oder Forschungskooperationen

Führen von Organisationen



mittels Management „von oben nach unten“ versuchen, die Kontrolle zu halten und Fehler zu verhindern

Mitarbeiter über eine Vertrauens-, Wertschätzungs- und Beteiligungskultur befähigen

- ◆ Beteiligungsformate entwickeln, insbesondere um für die kommende Generation von Arbeitskräften attraktiv zu bleiben
- ◆ Raum für Regeneration und Reflexion der Mitarbeiter schaffen
- ◆ die gewünschte Kultur vorleben und das Vertrauen vorstrecken

Anweisungen ohne Erklärung geben und die Frage nach der Sinnhaftigkeit der Organisation unbeantwortet lassen

Orientierung geben und Sinn stiften, um Zuversicht und Kohärenz zu schaffen

- ◆ in Krisenzeiten klare Position beziehen und sich auf die Werte der Organisation berufen
- ◆ Sinn als verbindendes Element in der Organisation durch gemeinsame Entwicklung von Werten vermitteln
- ◆ häufiger die eigenen Grundsätze und die der Organisation erläutern und emotionalisieren

an mechanistischen Organisationsformen des 20. Jahrhunderts festhalten

robuste und zugleich flexible Organisationsstrukturen aufbauen, die schnell auf veränderte Realitäten reagieren können

- ◆ sich bewusst in ein Netzwerk jenseits der Organisationsgrenzen begeben, um neue Trends schneller zu erkennen
- ◆ kollektive Intelligenz und Kreativität heben und orchestrieren, z. B. durch selbstorganisierte, bereichsübergreifende Innovationszellen
- ◆ Entscheidungsverantwortung teilen, kritische Entwicklungen aber mittels Frühwarnsystem zeitig erkennen

versuchen, mittels immer mehr Datenerhebungen, die Zukunft zu „kontrollieren“ und sich ein-dimensional auf die wahrscheinlichste Zukunft vorzubereiten

in systemisches Komplexitätsmanagement investieren, das Denken in Eventualitäten und Szenarien fördern, um mehr Handlungsoptionen zur Hand zu haben

- ◆ Strategieeinheiten oder Planungsstäbe zur Zukunftsforschung einsetzen, z. B. mittels Szenarienplanung oder Wargaming
- ◆ Diversität als Quelle multipler Sichtweisen und stetigen Lernens fördern
- ◆ Fehler- und Lernkultur entwickeln und durch Feedbackverfahren auf allen Ebenen unterstützen

Führen in der Gesellschaft



kurzfristig und entlang von Interessen einzelner Anspruchsgruppen (Shareholder, bestimmtes politisches Klientel etc.) optimieren

Führungshandeln an Langfristigkeit und Gemeinwohl ausrichten

- ◆ Vergütung / Boni an langfristigen Erfolg einer Führungskraft koppeln
- ◆ CSR-Ansätze auch in der öffentlichen Verwaltung anwenden
- ◆ Amtsperioden in Politik verlängern, z. B. Bundestagswahl alle sechs Jahre
- ◆ Debatte zu neuer Verantwortungsgesellschaft und Engagementkultur anstoßen

die Versäulung der Sektoren und die gegenseitigen Antipathien als gegeben akzeptieren

den Austausch zwischen den Sektoren fördern, um Zusammenarbeit und kooperativen Wettbewerb zu ermöglichen

- ◆ intersektoralen Erfahrungsschatz würdigen und gegenüber versäulten Karrierewegen in Personalentscheidungen berücksichtigen
- ◆ Aufsichtsräte und öffentliche Gremien divers besetzen, um multisektorale Expertise zu bündeln
- ◆ durch Austauschprogramme zwischen den Sektoren Einblicke in andere Arbeits- und Denkwelten ermöglichen

Aus- und Weiterbildung auf die Vermittlung von Fachwissen und klassischen Managementkompetenzen beschränken

Ausbildung der nötigen Führungskompetenzen auf allen Ebenen fördern

- ◆ sektorübergreifende Expertise der Mitarbeiter steigern mittels Jobrotationen und Sabbaticals
- ◆ mehr soziale Kompetenzen in schulischer Bildung vermitteln
- ◆ sektorübergreifende und verantwortungsvolle Führung in universitären Curricula und Ausbildung integrieren, insbesondere in MBAs