

Frankfurter Allgemeine Zeitung, 21.05.2008, Nr. 117, S. B7

BILDUNG & KARRIERE

Ein neues Davos muss her

Jedes Jahr treffen sich in Davos die gleichen Gesichter aus Wirtschaft und Politik zum Weltwirtschaftsforum. Aber welche Plattform gibt es für die jungen Führungskräfte? Nötig ist eine regelmäßige Plattform, die neue Gemeinsamkeiten schafft und außerdem Denkanstöße für die Unternehmen der Zukunft gibt. Nötig ist ein neues Davos.

Der Ruf der deutschen Unternehmer ist, nach Korruptionsfällen, Steueraffären und Millionenabfindungen, erheblich lädiert. Jetzt erreicht die Diskussion mit der Debatte um Reinhold Würth, zu Recht oder zu Unrecht, auch den Mittelstand. Man kann die öffentlich diskutierten Skandale als Einzelfälle abtun. Man kann aber auch fragen, was da eigentlich falsch läuft in der Führungskräfteentwicklung unserer Unternehmen, die ja Topmanager auf die neuen Herausforderungen der Kapitalmärkte und der Globalisierung vorbereiten sollte.

Auf den ersten Blick hat sich durchaus viel getan: Der zunächst fachlich orientierten Fortbildung folgte in den neunziger Jahren die Konzentration auf Führungskompetenzen, heutzutage ergänzt durch die starke Betonung ethischer, sozialer und Netzwerk-Kompetenzen, damit Führungskräfte die Folgen wichtiger Unternehmensentscheidungen anders als nach reinem Kennziffer-Management beurteilen lernen. Immerhin steht unsere Wirtschaft nicht schlecht da, immerhin sind wir Exportweltmeister und haben einen Mittelstand, der weltweit seinesgleichen sucht. Doch genauso gut könnte man es von der defizitären Seite aus sehen: Dass CEOs und Geschäftsführer heute immer schneller wegen Misserfolgs aussortiert, Großprojekte gehäuft an die Wand gefahren werden, Fusionen nur selten die erhofften Synergieeffekte bringen und Fehlentscheidungen, verursacht durch Selbstüberschätzung und Profilierungsdrang, bis tief in den Mittelstand hinein Milliarden Schäden verursachen.

Bei der Frage, ob die nächste Manager-Generation, die in der Zukunft Verantwortung trägt, es besser machen wird, beschleichen einen Zweifel. Zwar herrscht weitgehend Einigkeit, dass man mit autokratischem Gehabe, einsamen Bauchentscheidungen und großspuriger Selbstsicherheit heute kein Unternehmen im Spannungsfeld von Kapitalmarkt, Stakeholdern und einer kritischer gewordenen Umwelt mehr erfolgreich führen kann. Doch die Alternativen und der Umdenkprozess lassen in der Breite auf sich warten. Es gibt inzwischen sicher viele exzellente und kreative Ansätze: Da werden Topmanager für etliche Monate in Entwicklungshilfeprojekten der Dritten Welt oder in sozialen Engagements eingesetzt. Interkulturelles Coaching und Begegnungen mit anderen Disziplinen aus Kunst und Kultur werden immer wichtiger, wie es etwa die Alanushochschule in Alfter bei Bonn oder die Bronnbach-Stipendien des Stifterverbands der Deutschen Wissenschaft vormachen. Auch in den vorbildlichen Baden-Badener Unternehmengesprächen wachsen feste Netzwerke der Nachwuchskräfte, wie wir sie künftig brauchen. Wie aber neue partnerschaftlich orientierte Führungsstile, wie die Ziele des Wirtschaftens in den nächsten Jahrzehnten, wie

Wertekodices, Verantwortung, Leitlinien und Unternehmertum in der postindustriellen Welt aussehen können, das muss von den künftigen, nicht den heutigen Unternehmern entwickelt werden. Hierfür trägt, neben den Hochschulen, bei denen die Defizite beginnen, der Nachwuchs selber bereits jetzt Verantwortung. Doch die Führungskräfte der Zukunft sind, schaut man genauer hin, bisher keineswegs besser interdisziplinär vernetzt als die heutige CEO-Generation, noch stehen sie für einen neuen Managementstil, sondern schwimmen vielmehr allzuoft im Fahrwasser ihrer Vorgesetzten. Was auf Dauer nicht ausreichen wird, wenn wir neue Impulse für das Unternehmertum der Zukunft suchen.

Deshalb ist dies ein Plädoyer für ein "Davos der Nachwuchs-Führungskräfte". Ein Plädoyer für den frühzeitigen und systematisch organisierten Austausch von hochqualifizierten Managern mit Business-Partnern aus anderen Ländern, mit Politik, Wissenschaft, Kunst und Kultur. Interdisziplinär, interkulturell. Ein Plädoyer für ein völliges Loslassen von eingefahrenen Denkmustern. Ein Plädoyer für ein regelmäßiges Forum, in dem sich neue Gemeinsamkeiten, Entwicklungen und globale Impulse für die Unternehmen der Zukunft ergeben. Das Traditionstreffen in der Schweiz, Inbegriff für das Networking der "Mächtigen", hat bis heute kein Pendant gefunden für die "zweite Führungskräfteebene". Eine solche Veranstaltung, zunächst regional, dann national, dann international, gefördert sowohl von den Großkonzernen wie von den großen mittelständischen Marktführern, wäre ein beispielgebendes Projekt für die Bedeutung des Second-Level-Managements, wenn wir in den nächsten Jahrzehnten nicht nach dem Fachkräftemangel auch noch einen Führungskräftemangel bekommen wollen. Es geht langfristig um die Qualitätssicherung direkt und ganz oben an der Unternehmensspitze. Denn dort entscheidet sich die Zukunftsfähigkeit unserer Unternehmen in Deutschland. Von den künftigen Unternehmern an der Spitze erwarten wir schon jetzt neue Ideen, neue Strategien, neue Impulse, neue Wertediskussionen. Ein neues Davos könnte dafür ein Signal und Unterstützung sein.

Prof. Dr. KLAUS EVARD ist Gründer der European Business School in Oestrich-Winkel und deutscher Chairman des Unternehmer-Netzwerkes TEC International, das sich um das berufliche und private Fortkommen von Führungskräften der Wirtschaft kümmert.

Alle Rechte vorbehalten. (c) F.A.Z. GmbH, Frankfurt am Main

Sachgebiet: WIRT Wirtschaft
BETR Betriebswirtschaft
AUSB Ausbildung
ARBT Arbeit
WISS Wissenschaft
GEBE Gesellschaft
GELD Geld und Finanzmärkte

26, FAZTA , 21.05.08; Words: 735, NO: FD1200805211726452