

FÜHRUNGSKRÄFTEKOMMUNIKATION

1. Status quo-Analyse in deutschen Unternehmen

Inhaltsverzeichnis

Führung: ein Strukturwandel	Seite 3
Research Design	Seite 5
Forschungsergebnisse	Seite 6
Management Summary	Seite 14

Wir bedanken uns bei Dr. Ulrich Ott und Eliza Manolagas für die geduldige Unterstützung und viele Anregungen zum Thema. Ebenso bedanken wir uns bei unserem Medien- und Kooperationspartner, dem Magazin >kommunikationsmanager, für das Interesse und die Mitarbeit bei unserem Projekt.

Führung: ein Strukturwandel

Man muss nicht der radikalen Ansicht Reinhard Mohns sein, der die Führung in den Rang eines Produktionsfaktors erhebt, um zu akzeptieren, dass der Faktor Führung heute für Unternehmen zu einer der entscheidenden Messlatten und Erfolgsgrößen geworden ist. Für den massiven Bedeutungszuwachs sind zuerst drei Gründe zu nennen:

1. Die moderne Gesellschaft basiert immer mehr auf kooperativen und multilateralen Strukturen, die Herrschaftsansprüche jedweder Form beständig in Frage stellen und marginalisieren. Die diskursive und demokratische Legitimation von Führung ist zur Selbstverständlichkeit geworden, autoritäre Parameter haben an Durchsetzungsfähigkeit eingebüßt. Diese Konstellationen sind allerdings nur rudimentär in der Unternehmenswirklichkeit umgesetzt.
2. Auf der mentalen Ebene konkurrieren häufig der Reflex auf klassische charismatische (heroische) Führung mit der pragmatischen Erfordernis nach kooperativer Führung. Diese Sehnsucht hängt ganz wesentlich mit der fehlenden Infrastruktur für das mittlere und untere Management zusammen. Dieses Vakuum ist die entscheidende Barriere für den erfolgreichen Strukturwandel. Eine Führungskräftekommunikation modernen Zuschnitts kann dieses Vakuum füllen.
3. Nicht unwesentlich haben die mit Web 2.0 und Social Networking umschriebenen Veränderungen der Lebenswelt eine Erosion des klassischen Führungsbildes bewirkt. Letztlich objektivieren sie eine Entwicklung, die mit dem Begriff Mediatisierung die zunehmende Distanzierung von tradierten Vorstellungen über das soziale Miteinander beschreibt.

Die vorliegende Studie beschränkt sich auf einen klar umrissenen Ausschnitt des Themas Führung. Ausgangspunkt der Überlegungen ist der empirisch gesicherte und als tägliche Erfahrung von Führungskräften verifizierte Umstand, dass es einen erkennbaren, messbaren und primären Zusammenhang von Führung und Kommunikation gibt (siehe u.a. Studien der Harvard Business Review). Wenn dem so ist, hängt von der Qualität der Kommunikation die Qualität der Führung bzw. Führungskompetenz ab – und damit wesentlich der Unternehmenserfolg. Die Studie thematisiert folgerichtig die Bedingungen und Möglichkeiten von Führungskräftekommunikation, deren Instrumente und Prozesse in Unternehmen. Ziel der Studie ist es, zum einen den Status quo der Führungskräftekommunikation in deutschen Unternehmen zu eruieren und zum anderen zu analysieren, welche Stärken und Schwächen dieser Status quo für die aktuellen und zukünftigen Herausforderungen aufweist.

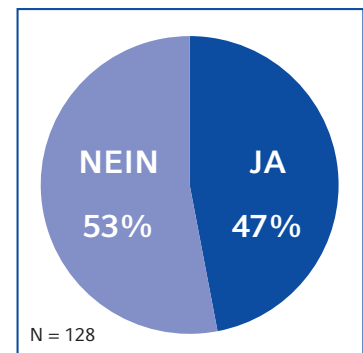
Traditionell wird das Thema „Führung“ in Deutschland gern als „view from a mountains top“ praktiziert und dafür gibt es ausreichend Ratgeberschaft mit unterschiedlichen Kompetenzen:

- Das eine Lager versucht, Psychogramme von Führungsmentalitäten herauszuarbeiten, den Charismatiker etwa oder den Teamspieler. Hierzu zählen auch die Biografien oder Autobiografien von Führungspersönlichkeiten, z.B. eines Jack Welch. Es geht um die Vermittlung von Erfolgsrezepten und vorbildlichen Führungsstilen.
- Das zweite Lager begreift Führung vor allem als Managementprozess und beschreibt die Methoden und Instrumente, die als Know how grundlegend für den „Job“ einer Führungskraft sind. Dabei geht es um Managementtheorien, betriebswirtschaftliche Grundlagen und Strategie-Optionen. Hier finden sich zugleich vielfältige Studien, die Führungskräften handfeste Argumente für Entscheidungen liefern sollen.

Der wichtigste Erfolgsfaktor eines Unternehmens ist nicht das Kapital oder die Arbeit, sondern die Führung.

Reinhard Mohn

Gibt es eine explizite Führungskräftekommunikation?



Dies ist nur ein Auszug unserer Studie. Um die gesamte Studie zu beziehen kontaktieren Sie das LRI bitte unter

E-Mail: kontakt@lri-gmbh.de

Tel.: 0172 – 105 03 20

Fax: 069 – 656 036 75



Dr. Achim Kinter

ist Kommunikationsberater in Frankfurt am Main (tabula rasa. corporate communication). Seine Schwerpunkte sind langfristige Netzwerkthemen wie Issues Management. 2009 gründete er zusammen mit Jürgen Schulz das LeadershipReputationInstitute.



Prof. Dr. Jürgen Schulz

lehrt strategische Kommunikationsplanung an der Universität der Künste Berlin. Seine Forschungsschwerpunkte sind u.a. der Bereich der Organisations- und Werbekommunikation sowie Risiko- und Krisenkommunikation.



Fabian Tönnemann

B.A., stud. M.A. Corporate Management & Economics, Zeppelin University, Friedrichshafen. Er ist wissenschaftlicher Mitarbeiter des LeadershipReputationInstitute und bei vorliegender Studie verantwortlich für das Research Design.

Das LeadershipReputationInstitute (LRI)

hat sich zum Ziel gesetzt, die Grundlagen und Herausforderungen von Führung und deren Einfluss auf die Reputation von Unternehmen sichtbar zu machen. Zugleich will es die Erkenntnisse für Beratung, Praxisübungen und Interventionen nutzen. Mit der ersten Status quo-Befragung schafft das Leadership ReputationInstitute die Basis für eine Aufarbeitung des Themas, welche dann die Möglichkeit eröffnet, innovative Lösungen und Instrumente zu entwickeln.

