

## Vorwort der Herausgeber

Das vorliegende Buch erscheint zu einer Zeit, in der Fragen der Strategischen Führung wieder an Bedeutung gewinnen und neu zu diskutieren sind. Zeiten des Wandels wie nach den Verwerfungen in der Finanz- und Wirtschaftswelt bedürfen neuer Antworten und Konzepte. Dieses Buch versucht, Antworten auf die Frage zu finden, welche Rolle die Strategische Führung eines Unternehmens in Zeiten des Wandels und des Umbruchs spielt, um adäquat auf die sich verändernde Umwelt reagieren zu können. Dieser Frage wird in diesem Herausgeberband in einer Reihe von Beiträgen und aus unterschiedlichen Perspektiven nachgegangen.

Das Buch richtet sich an *Manager* und *Führungskräfte*, praxisnahe *Managementwissenschaftler* und *Studenten der Wirtschaftswissenschaften*. So hoffen wir, dass das Buch Führungskräften einen Leitfaden an die Hand gibt, der zum einen die aktuellen Herausforderungen und Tätigkeitsfelder Strategischer Führung in verschiedenen Facetten aufzeigt, zum anderen aber auch konkrete Handlungsanweisungen und Hinweise für die Bewältigung von Problemen gibt. Gerade in Zeiten des Wandels erscheint uns diese Verbindung von besonderer Wichtigkeit zu sein. Darüber hinaus hoffen wir, dass dieses Buch praxisnahen Managementwissenschaftlern und Studenten als Anregung dient, das Themenspektrum der Strategischen Führung in Anbetracht veränderter Rahmenbedingungen „neu zu denken“.

Das didaktische Konzept des Buches wurde in zweierlei Hinsicht auf die Zielgruppen ausgerichtet: Zum einen beinhaltet das Buch zwei Arten von Beiträgen. So dienen *Fachbeiträge* dazu, einzelne Facetten der Thematik ausführlich und fundiert zu beleuchten. Sie werden durch sog. *Standpunkte* ergänzt. In diesen, in der Regel kürzeren Beiträgen, greifen Experten aus Praxis und Theorie einen ganz bestimmten Aspekt auf und stellen diesen pointiert, thesengestützt oder illustrativ dar. Zum anderen enthalten die Beiträge des Buches zahlreiche weiterführende *Exkurse* und anschauliche *Fallbeispiele*. Insgesamt wurde mit diesem Konzept das Ziel verfolgt, sowohl die theoretische als auch praktische Relevanz des Themenfeldes herauszustellen und die Brücke zwischen beidem zu schlagen.

Die einzelnen Beiträge wurden inhaltlich in fünf Teile zusammengefasst. Der erste Teil widmet sich den Aufgaben, Herausforderungen und Tätigkeitsfeldern der Strategischen Führung in Zeiten des Wandels. Dabei spielen wirtschaftliche ebenso wie gesellschaftliche und demographische Faktoren eine wichtige Rolle. Daher wird beleuchtet, wie Führungskräfte ein Unternehmen erfolgreich durch Krisenzeiten steuern und ihre Wettbewerbsposition verbessern können. Ferner wird thematisiert, wie mit den bevorstehenden Herausforderungen des demographischen Wandels umgegangen werden sollte. Insgesamt steht die Rolle der Strategischen Führung in den Beiträgen im Zentrum.

Der zweite Teil konzentriert sich auf organisatorische Aspekte der Strategischen Führung. Es werden Rollen, Gremien und Strukturen der Strategischen Führung thematisiert und diskutiert, wie diese ausgestaltet werden können. Ein wichtiger Stellhebel aus organisatorischer Sicht könnte ein Strategieausschuss sein. Für dieses

Gremium wird daher ein umfassendes Konzept präsentiert. Ferner zählen dazu aber auch einzelne Positionen in der Strategischen Führung. So gewinnt die Position des Chief Strategy Officers zunehmend an Bedeutung und wird dementsprechend genauer betrachtet. Im Scheinwerferlicht steht vor allem auch der Chief Executive Officer und dessen Nachfolger bergen besondere Chancen, aber auch Risiken für Unternehmen. Für die Positionen in der Strategischen Führung existiert insgesamt mittlerweile ein spezifischer Arbeitsmarkt. Dessen Trends und Entwicklungen in den vergangenen Jahren werden aufgezeigt.

Teil drei befasst sich mit den individuellen Eigenschaften und Charakteristika der Führungskräfte. So wird u.a. diskutiert, wie es ein „janusköpfiger Manager“ schafft, unterschiedliche Anforderungen in einer Person zu vereinen und Wandelinitiativen in enger Interaktion mit seinem Team erfolgreich zu bewältigen. Zudem wird aufgezeigt, wie Persönlichkeitsprofile von Führungskräften einen Einfluss auf deren Entscheidungsverhalten und Führungsstile haben können. In diesem Zusammenhang werden ganz spezifisch die Rollen von Ärger und Selbstwahrnehmung untersucht. Anhand eines Beispiels wird zudem illustriert, wie Führungskräfte durch Coaching unterstützt werden können.

Im Mittelpunkt des vierten Teils stehen Normen, Werte und Grundsätze des Handelns Strategischer Führung. In diesem Zusammenhang wird das Soft Power-Konzept als ein interessantes Werkzeug für die Strategische Führung vorgestellt, welches neue Möglichkeiten für ein Management jenseits von Kennzahlen bieten kann. Ein weiterer wichtiger Aspekt, der in diesem Teil eingehend erörtert wird, ist das Spannungsfeld zwischen ökonomischer Effizienz und sozialer Verantwortung. Zudem wird aufgezeigt, wie Public Value bzw. die gesellschaftliche Wertschöpfung wieder stärker in den Fokus der Strategischen Führung gerückt werden sollte.

Der fünfte und letzte Teil des Buches thematisiert die Aus- und Weiterbildung von Führungskräften und zeigt Möglichkeiten auf, verlorengegangenes Vertrauen wiederzugewinnen. So wird in diesem Teil für eine Professionalisierungsinitiative plädiert. Es werden Voraussetzungen und Elemente analysiert, die notwendig sind, um die Managementtätigkeit und Strategiewerkarbeit zu einen wirklichen Beruf weiterzuentwickeln. Zudem wird die Leadership Development-Praxis kritisch beleuchtet und aufgezeigt, in welche Richtung sich diese als strategisch wichtiges Führungsinstrument bewegen könnte. Daran anknüpfend werden Gedanken zur Entwicklung strategischer Kompetenz in Unternehmen angestellt.

Abschließend bedanken wir uns bei allen Autorinnen und Autoren sehr herzlich für das Verfassen der Beiträge und Ihren Einsatz, durch den dieses Buch erst möglich geworden ist. Besonderer Dank gilt auch den vielen Helferinnen und Helfern, die durch ihre Hinweise und Vorschläge zum Gelingen des Projekts beigetragen haben. Schließlich danken wir den Sponsoren und Förderern für die großzügige Unterstützung dieses Buchprojekts, allen voran KPMG und RoCC, die Exzellenzinitiative *Responsible Corporate Competitiveness* der Universität St. Gallen.

St. Gallen, im August 2009

Sven Kunisch, Christian Welling & Ramona Schmitt

Strategische Führung auf dem Prüfstand  
Chancen und Herausforderungen in Zeiten des  
Wandels

Kunisch, S.; Welling, C.; Schmitt, R. (Hrsg.)

2010, XII, 253 S., Hardcover

ISBN: 978-3-642-05473-0