
Vorwort

Die Zeit der einsamen Helden an der Spitze von Unternehmen, Geschäftsbereichen oder Abteilungen ist vorbei! So beklagt Sven Clausen in der Zeitung „Die Welt“ am 28. Juli 2013, dass der scheidende Siemens Vorstand Peter Löscher *„ein solch komplexes Gebilde wie den Siemens-Konzern mit seinen 370.000 Beschäftigten nicht allein führen kann“*. Aber auch dort, wo die Führungsaufgabe auf mehrere Schultern verteilt wurde, läuft es nicht rund. Die SAP AG schaffte die Doppelspitze im Sommer 2013 überraschend wieder ab, während sich die beiden CEOs der Deutschen Bank bis heute mit einer Unternehmensentwicklung plagen, die hinter den Erwartungen zurückgeblieben ist.

Die Themen sind zu vielfältig, die Fragestellungen komplex und die zu bearbeitende Menge von Top-Management-Entscheidungen steigt. Da ist es gut, Unternehmensführung im Team zu organisieren, statt allein auf Charisma an der Spitze zu setzen. Aber dann wird nicht nur eine formale Doppelspitze oder Managementrunde gebraucht, in der die anwesenden Manager ihre Ressorts vertreten und eifersüchtig darauf achten, dass jeder Schuster bei seinen Leisten bleibt.

Nötig ist ein Team bestehend aus Führungskräften, die bewusst ihre Unterschiede nutzen und Bereichsgrenzen überwinden wollen. Nur wer die Chancen der Dynamik von Führungsteams kennt und sie nicht „wegmanagt“, wird das Erfolgspotenzial mehrerer Schultern nutzen. Denn es ist doch eine Binsenweisheit: Der Wunsch, der

komplexen Welt mit einer unfehlbaren (IT-)Technik, exakten Methoden und eindeutigem Management zu begegnen, ist zum Scheitern verurteilt – genau wie der Versuch, bis ins Detail zu planen, was geschehen wird.

Führungskräfte, die sich entschlossen haben, ein Führungsteam zu bilden, sind nicht nur erfolgreicher, sondern auch gelassener, in vielen Punkten weniger belastet und persönlich zufriedener als jene Gruppen von Managern, die sich nur als „Managementrunde“ verstehen. Die Mühe, sich mit der eigenen Rolle und Wirkung sowie der Kooperation an der Spitze zu beschäftigen, hat sich gelohnt.

Dieses Buch ist ein Plädoyer dafür, dass sich Führung zu einer Mannschaftsleistung weiterentwickelt!

Daher präsentiere ich hier nicht das Repertoire klassischer Teamentwicklungen. Darüber gibt es genug sinnvolle Literatur.

Ich zeige die Spezifika, die wichtig sind, wenn Führungskräfte zu einem Führungsteam an der Spitze einer Organisation, eines Geschäftsbereiches oder einer Abteilung zusammenwachsen wollen. Dieses Buch thematisiert die blinden Flecke in Sachen Führung wie Rollenspiel, Macht, Einfluss, Inszenierung, Unsicherheit, strategische Planwirtschaft und unentscheidbare Entscheidungen. Ich ergänze dieses Plädoyer um Tipps und Tricks sowie einen Blick in meinen Werkzeugkoffer aus der Praxis der Beratung von Führungsteams.

Lesern, die es besonders eilig haben, empfehle ich den Blick in das Kap. 7: Dort finden sie die notwendigen sechs Schritte von der Managementrunde zum Führungsteam schon einmal im Überblick ...

Immer eine Handbreit Wasser unter dem Kiel wünscht

Hamburg, im Februar 2014

Olaf Hinz
oh@hinz-wirkt.de

Das Führungsteam

Wie wirksame Kooperation an der Spitze gelingt

Hinz, O.

2014, VIII, 155 S. 16 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-658-03890-8