



Über Vertrauen und Kontrolle

In der internationalen politischen Landschaft gibt es in der jüngeren Zeit das Phänomen, dass viele Leute sich „den starken Mann“ an die Führung wünschen. Viele Menschen wünschen sich keine differenzierten Diskurse in einer durch viele Kulturen, Religionen und Anschauungen heterogenen Welt, sondern klare Ansagen, eine harte Hand und scheinbar überschaubare nationale Lösungen in einer internationalisierten und wegen ihrer Komplexität eigentlich nicht mehr durch einen Einzelnen überschaubaren Welt. Am Horizont ist ein neuer Autoritarismus erschienen.

Wenn wir in diesem Heft über modernes Management und moderne Führung berichten, erscheint ein ganz anderes Bild. Ausnahmslos alle Schwerpunktartikel beschreiben zwar auch die Herausforderung, steigender Komplexität in einer immer größeren Geschwindigkeit begegnen zu müssen. Die Lösung ist aber nicht der starke Mann mit Entscheidungen zur lokalen Optimierung und zugehörigen Kontrollmechanismen, sondern eine starke Vision, eine Kultur aus Vertrauen und Diskurs, dezentrale operative Entscheidungen und eine Optimierung nicht von Teilen, sondern des komplexen Ganzen. Das Führungsverständnis ist durchweg das des Enablers, nicht des Befehlsgebers und Kontrolleurs und gipfelt mehrfach in dem Satz: „Und dann muss die Führung einfach nicht im Weg stehen, damit sich die Kraft der Organisation voll entfalten kann!“

Und bemerkenswert ist, dass hier vielfältige praktische Erfahrungen in unterschiedlichsten Unternehmen vorgestellt werden. Wir lesen von kleinen und mittelgroßen Entwicklungs- und Beratungshäusern ebenso wie von großen Unternehmen, die die digitale Revolution in ihrer Branche erfolgreich meistern. Und wir lernen in Ansätzen der Soziokratie und des Management 3.0, dass das theoretische Fundament nicht nur hält, sondern sich stetig vergrößert und verfestigt.

Wie kann man diese so widersprüchlichen Phänomene in Politik und moderner Führung erklären, kann man sie vielleicht sogar auflösen? Ich glaube, der Schlüssel dazu liegt in einem zentralen Punkt aller unserer Artikel:

Vertrauen

Vertrauen meint dabei zum einen das Vertrauen in die Fähigkeiten und Absichten des Kollegen, des Partners, des Mitstreiters im Allgemeinen. Vertrauen meint aber auch das Vertrauen in die persönliche Zukunft, in die persönliche Sicherheit, in Zukunft nicht in Armut zu fallen, nicht zum Verlierer eines immer härteren Wettbewerbs zu werden. Daniel Pink beschreibt ja in seiner „Surprising Truth about what really motivates us“ sehr anschaulich, dass auf der Basis einer finanziellen Grundsicherung keine weiteren finanziellen Anreize notwendig sind für eine intrinsische Motivation jedes Einzelnen für ein großes gemeinsames Ziel.

Basis für eine solche Vertrauenskultur ist Transparenz und Kommunikation. Transparenz und Kommunikation bezüglich der Visionen und Ziele ebenso wie über Erfolge und Probleme und über mögliche Lösungen für Probleme. Und auf der Basis dieser Transparenz und des Vertrauens können beliebig komplexe Situationen operativ dezentral angegangen werden. Ohne Bürokratie und Überwachung, sondern mit Wissen, Enthusiasmus und hochgekrempten Ärmeln.

Und damit kann dieses Jahrzehnt, in dem das moderne Management sich von autoritären und hierarchischen Prinzipien verabschiedet, zu einer großen Chance werden. Wenn die in diesem Heft vorgestellten Erfahrungen modernen Managements sich bis in Konzernstrukturen durchsetzen lassen, wenn wir es schaffen, Vertrauen und Sicherheit für jeden zu geben, wenn wir es schaffen, eine klare Vision und Strategie für die Welt von morgen zu entwickeln und zu vermitteln, wenn wir dafür sorgen, dass niemand, kein Land und kein Mensch, finanzielle Not leiden muss, wenn internationale Freiheit nicht nur für die Finanzwirtschaft und Konzerne gilt, sondern auch und gerade für jeden Menschen, wenn nicht globaler Wettbewerb, sondern die globale Zukunft als gemeinsame Herausforderung und Vision anerkannt und vermittelt wird, dann können wir darauf vertrauen, dass wir mit gerechten, bezüglich der Religionen und Kulturen heterogenen und dezentralen Strukturen eine erfolgreiche Ordnung für die Welt von morgen bauen können.

Ihr Thorsten Janning
Chefredakteur