Die Idee zum Buch

Timo Meynhardt, Manfred Kirchgeorg, Andreas Pinkwart, Andreas Suchanek, Henning Zülch

Die Idee zu diesem Sammelband entstand zur Jahreswende 2020/21. Sie wurde mitten im Pandemie-Modus mit dem Anspruch einer Selbstbefragung geboren: Was ist bewahrenswert, was müssen wir mit Blick auf das Leipziger Führungsmodell (LFM) hinterfragen oder gar neu denken?

Im Call for Papers haben wir zu Kurzessays eingeladen: keine Fachartikel im engeren Sinne, aber auch keine Meinungsstücke. Der Bezug auf das Leipziger Führungsmodell sollte Anschlussfähigkeit im Gesamtwerk sichern und Grundlage für die eigene Reflexion bieten. Entscheidend für die je eigene Schwerpunktsetzung sollte ein klarer Zielgruppenfokus mit Blick auf die junge Generation sein. Gemeint sind aktuelle und künftige Studierende, aber auch junge Menschen, die bereits im Berufsleben stehen.

Unserer Einladung ist fast die gesamte Professorenschaft der Handelshochschule Leipzig (HHL) gefolgt. Dafür sind wir dankbar und danken allen, die mit einem Beitrag Position bezogen haben. Das war eine besondere Herausforderung: Wie kann man mitten in einer Krise über diese schreiben, ohne der Gefahr einer Über- oder Unterinterpretation der Veränderungen zu erliegen? Es sollten ja gerade keine tagesaktuellen Kommentierungen sein. Während das Geschäft der Zeitdiagnostik floriert, ist es ein Zeichen guter Wissenschaft, das eine vom anderen zu unterscheiden.

Auf kleinstem Raum sollte jede/r skizzieren, was rund um die Krisenerfahrung im eigenen Fachgebiet gerade relevant ist. Schnell wurde klar, wie differenziert die Perspektiven sein würden, weil die jeweiligen Teilgebiete unterschiedlich betroffen und gefordert sind.

Dies schließt auch die jeweilige Perspektive auf das Leipziger Führungsmodell ein. Kann es überhaupt als kleinster gemeinsamer Nenner dienen? Ist eine Überarbeitung oder Erweiterung notwendig? In einer intensiven Diskussion in einem Workshop mit allen Professor:innen wurde dies intensiv besprochen. Im Ergebnis wurde die Funktion des Modells als „einendes Element" für die Fakultät herausgestellt.

Im Protokoll heißt es dazu: „Das LFM ist ein integrierender Rahmen, der hilft, Fragen zu generieren und zu reflektieren. Es ist ausdrücklich nicht als Regelwerk mit Handlungsanweisungen konzipiert, diesbezügliche Erwartungen des Modells als Anwendungsinstrument können daher nicht erfüllt werden. Das Modell bietet an, ein gemeinsames Verständnis für wichtige Zusammenhänge zu schaffen."

In der kollektiven Selbstreflexion wurden auch die unterschiedlichen Perspektiven auf das Modell selbst deutlich. Sind strategische Führung, Menschenführung oder finanzielle Führung überhaupt in einem Denkrahmen sinnvoll integrierbar?

Es lohnt in diesem Zusammenhang ein kurzer Blick zurück: Der Impuls ein hochschuleigenes Führungsmodell zu entwickeln, geht auf Richtungsentscheidungen innerhalb der HHL in den 1990er Jahren zurück. Es stand die Frage der Positionierung als ganzheitlich orientierte Hochschule im Raum, die Akzente jenseits einer funktionalen Betriebswirtschaftslehre setzt. Daraus entstand der Integrationsgedanke. In 2017 wurde dann die erste Version des Modells veröffentlicht, die bis zur dritten Auflage stetig redaktionell verbessert wurde. Mehr als 2000 Studentinnen und Studenten der HHL sind mit den Grundprinzipien unseres Führungsansatzes bereits in Kontakt gekommen. Auch in der Weiterbildung spielt dieser eine wichtige Rolle.

Fast fünf Jahre nach der Erstveröffentlichung ist klar: Das Modell ist geeignet, Fragen zu strukturieren und herunterzubrechen sowie Konflikte und Herausforderungen im Führungshandeln vorteilhaft zu analysieren. Auch ist der Denkrahmen offen genug, um unterschiedliche Perspektiven zu integrieren. Die COVID-19-Krise stellt allerdings das Modell grundsätzlich auf den Prüfstand. Die Pandemie rückt als weitere „Grand Challenge" ins Blickfeld. Gemeinsam mit der immer deutlicher hervortretenden Klimakrise, neuen geopolitischen Konstellationen und anderen disruptiven Entwicklungen wird die Frage drängender, welche Antworten aus der Führungslehre abgeleitet werden können. Sind unsere Denkansätze auf der Höhe der Zeit?

Was erwartet die Leser:innen dieses Buches? In erster Linie ein Überblick darüber, wo HHL-Professor:innen ihre Aufmerksamkeit in der Forschung hinlenken, wenn es um Führungsfragen geht. In insgesamt 21 Beiträgen wird sichtbar, wie vielfältig an der Handelshochschule Leipzig geforscht wird. Zur besseren Übersichtlichkeit wurden die Beiträge entsprechend ihres thematischen Fokus entlang der drei Wirkebenen im Leipziger Führungsmodell (Individuum, Organisation, Gesellschaft) angeordnet.

Im abschließenden Kapitel stellen wir eine Erweiterung des Modells vor, wie sie sich in unseren Augen seit längerem angedeutet hat und durch die COVID-19-Krise und vor allem auch die Klimakrise geradezu aufdrängt: Im erweiterten Leipziger Führungsmodell – in seiner bisherigen Grundanlage bereits ganzheitlich und integrierend aufgebaut – wird mit einer deutlicheren Rückkopplung der Wertbeiträge zu den Grand Challenges ein geschärftes Bewusstsein für tatsächliche Effekte und realistische Wirkungsziele in den Mittelpunkt gerückt. Dieser Schritt wird insbesondere durch die vorliegenden Einzelbeiträge getragen und fundiert. Insofern ist die Weiterentwicklung des LFM eine kollektive Leistung aller beteiligten Professor:innen. Für uns als Kernteam und insgesamt für die Fakultät ist dies ein kollektiver Lernschritt auf unserem Weg der beständigen Selbsttransformation.

Vielleicht ist es ja ein guter Rhythmus, das eigene Modell spätestens alle fünf Jahre einer Re-Adjustierung zu unterziehen. Peter Drucker, der Vater des modernen Managements, sprach von „der Zukunft, die schon stattgefunden hat“ und meint damit die Beschreibung einer sich wandelnden Realität. Uns geht es nicht um Zukunftsspekulationen, sondern um den Versuch, begreifbar zu machen, wie sich die Welt um uns herum wandelt und welche Rolle Unternehmen und Organisationen dabei spielen.

Die COVID-19-Krise lehrt uns, welche Voraussetzungen unsere moderne Lebensweise hat, in der wir individuelle Lebensstile ausprägen und verfeinern können. Diese Phase könnte ihren Höhepunkt überschritten haben und wir tun gut daran, in unseren Überlegungen zu guter Führung dieser sich abzeichnenden Entwicklung Rechnung zu tragen. Die vorliegenden Reflexionen sind als Tastversuche in dieser Richtung zu verstehen. Inwieweit dies gelungen ist, können die Leser:innen nur selbst entscheiden.

Von der Idee zum Buch hatten wir tatkräftige Unterstützung: Zuallererst danken wir herzlich Christina Stockmann-Zipfel, die als Lektorin und Projektmanagerin in allen Phasen das Gesamtprojekt umsichtig gesteuert hat. Daniela Neumann gilt unser großer Dank für die kompetente Begleitung bei der Erstellung des druckfertigen Manuskripts und der finalen Realisierung der Publikation. Sehr dankbar sind wir Stefanie Bader für die kreative grafische Umsetzung der Ideen und die Layoutgestaltung. Wir danken Josephina Steuber und Maximilian Feser für ihre sorgfältige redaktionelle Bearbeitung. Der Sammelband wurde durch die Wissenschaftliche Gesellschaft für marktorientierte Unternehmensführung großzügig finanziell unterstützt, wofür wir unseren besonderen Dank aussprechen möchten.