Hochschule Konstanz
Fakultät Wirtschafts-, Kultur- und Rechtswissenschaften

DIE KONSTANZER BWL

Masterthesis: Einheit förderndes Leadership - Das Beispiel der BLACKROLL AG

Masterstudiengang: BWM - Unternehmensführung

Verfasser: Marcel Franz Benno Michalski

Betreuer: Prof. Dr. Jan-Dirk Rosche

Abgabedatum: 14.04.2022

Praxis X **Theorie** X

Ausgangslage und Problemstellung

Der zunehmende digitale Fortschritt führt zu einer Veränderung der Geschäftsmodelle, Wertschöpfungsketten und Produktionsprozesse. Die Automatisierung, Robotisierung, Visualisierung sowie Vernetzung bestehender Arbeitsabläufe verändern die Wirtschaft auf ihrem Weg zur virtuellen Arbeitswelt. Damit einhergehend vollzieht sich insbesondere ein Wandel bei der Vermittlung von Wissen an die Organisationsmitglieder und deren Anforderungsprofil. Die Halbwertzeiten von Wissen nehmen ab und der Wissensausbau nimmt aufgrund der kürzeren Entwicklungsprozesse zu. Dies führt dazu, dass neben den technologischen, fachlichen sowie methodischen Anforderungen an die Mitglieder ebenfalls Kompetenzen und Potenziale einbezogen werden, wie zum Beispiel interdisziplinäres, prozessorientiertes und unternehmerisches Denken, Veränderungsfähigkeit und soziale Kompetenzen.

Überdies hat die COVID-19-Pandemie, die Erkenntnis offenbart, wie wichtig es ist, dass Führungskräfte mitfühlend sprechen und agieren, und mutig ins Unbekannte hinein vorauszugehen vermögen. Die zunehmende Vereinsamung am Arbeitsplatz während der COVID-19-Pandemie, hat diese Qualitäten verdeutlicht. In vielen der Länder, die am besten während der Pandemie abgeschnitten haben, hat sich gezeigt, dass es einen Ruf nach Führung gibt, der stärker auf Beziehungen und Zusammenarbeit ausgerichtet ist. Studien zeigen, dass die Vielfalt am Arbeitsplatz einen tiefgreifenden Einfluss auf die Organisationen hat.

Das Ziel der Arbeit ist es, aufzuzeigen wie ein „Einheit förderndes Leadership (EFL)“ innerhalb einer Organisation aussehen, begriffen und implementiert bzw. verbessert werden könnte.

Lösungsansätze

Um das Ziel der Arbeit erreichen zu können, erfolgte die Bearbeitung des Themas in einem Theorie- und in einem Praxisteil. Zunächst wird eine Begriffsherleitung für den gewählten Leadership-Ansatz unter Hinzunahme der Ubuntu-Kultur, vorgestellt. Anschließend werden die Ziele und Strategien im Rahmen eines Einheit fördernden Leadership entwickelt und vorgestellt. Es wird ein offenes Modell für ein Einheit förderndes Leadership entworfen, dass auch wichtige Werte und Chancen bei einer Anwendung einbezieht. Anschließend wird das entwickelte Konzept mit Blick auf die Praxis bei der BLACKROLL AG diskutiert. Grundlage dieser Diskussion sind die Ergebnisse von Befragungen mit ausgewählten Mitgliedern des Unternehmens. Es erfolgt eine Verknüpfung von Theorie orientierter Literaturrecherchere und Ergebnissen der Befragungen, um zu neuen Einsichten und Handlungsempfehlungen für das Unternehmen zu gelangen.

Masterthesis: Einheit förderndes Leadership - Das Beispiel der BLACKROLL AG

Ergebnisse

Im theoretischen Bereich der Arbeit wird erörtert festgestellt, wie die Basis des menschlichkeits- sowie wertorientierten Handelns im Unternehmen gestärkt werden kann. Einheit förderndes Leadership zielt auf die Stärkung des gemeinsamen Fühlens, Denkens und Handels ab. Es ist von besonderer Relevanz ein gesundes Einheitsgefühl im Unternehmen zu erzeugen. Dies impliziert eine immer stärkere Einbindung und Aktivierung aller Beteiligten, auf dass die "Schlagkraft" des gesamten Unternehmens sowie einzelner Teams erhöht wird. Weitere Aspekte im Einheit fördernden Leadership sind die Steigerung der Transparenz und Mitmachkultur sowie insgesamt die Weiterentwicklung der Unternehmenskultur. Im Fokus stehen die Performance und die Servicequalität von Mitarbeitenden, um bessere und nachhaltigere Unternehmensergebnisse zu erzielen. Im praktischen Bereich wird festgestellt, dass sich die Reaktionszeiten der Organisationen verkürzen und eine Kultur der Agilität geschaffen wird. Hierbei agieren Betroffene vielmehr als Utility-Manager, die sich in einer Vielzahl von Rollen einbringen können. Weiterhin schaffen Bereitschaft und Mut aller Beteiligten sowohl zu führen als auch zu folgen, eine Kultur der Initiative und der Agilität innerhalb des Unternehmens. Festgestellt wird, dass die Wissensvermittlung sowie der Wissensaufbau von besonderer Bedeutung sind. Jede Begegnung kann als Gelegenheit zum Teilen betrachtet werden. Im Einheit fördernden Leadership-Ansatz erhält das Prinzip der Offenheit eine besondere Bedeutung. Alle Mitglieder des Unternehmens besitzen die Möglichkeit, stetig und kontinuierlich neue Herausforderungen anzunehmen und zu bewältigen, um hierdurch neue Fähigkeiten aufzubauen. Letztlich wird darauf hingewiesen, dass die Erzeugung eines Familienzusammengehörigkeitsgefühls dazu beitragen kann, dass die Identifikation mit der Organisation und zwischenmenschlich vertieft wird,

Fazit und Ausblick

Zur Verdeutlichung des Einheit fördernden Leadership-Ansatzes wird im Rahmen der Arbeit ein Modell entwickelt, dass fünf Strategien in den Vordergrund stellt, die zur Realisierung eines Einheit fördernden Leadership beitragen. Das Modell wird erweitert durch die Hinzunahme der Parameter "Focus on Values and Important To Do´s" und "Chances for Everyone" zu einem Modell "Open Model for Unity Leadership". Dieses Modell spiegelt letztendlich eine zukunftsorientierte wertebasierte Führung wider.

Die wertebasierte Führung umfasst dabei die gleichberechtigte Teilnahme an der Entscheidungsfindung, die Unterstützung der Gruppe bei der Risikobereitschaft, die Konfrontation mit Veränderungen, die Entwicklung eines Gemeinschaftsgefühls, die Vermittlung von Leidenschaft und des Glaubens an die Gruppenziele. Ersichtlich wird auch, dass die Strategien miteinander verzahnt sind und einen guten Einfluss auf die zukünftige Entwicklung der Arbeitswelt darstellen.

Vor dem Hintergrund der Annahme, dass der Trend hin zu weiterer Individualisierung in der Arbeitswelt langfristig anhält und gegebenenfalls noch zunimmt, kommt dem Thema "Einheit förderndes Leadership" auch in Zukunft eine weiter wachsende Bedeutung zu.