



PODIUM

Ausbildung verantwortungsvoller Führungskräfte

Führungskräfte von Unternehmen und Staat stehen heute unter kritischer öffentlicher Beobachtung. Ihr Verantwortungsbewusstsein wird im Gefolge der gesellschaftlichen Herausforderungen, insbesondere auch der jüngsten Finanz- und Wirtschaftskrise, oftmals angezweifelt. Gesucht ist eine neue Form von Führung, welche den Erfolg der eigenen Organisation mit gesellschaftlichem Wohlergehen und der Bewahrung der natürlichen Umweltsysteme in Einklang zu bringen vermag. Gefordert sind hierdurch auch die Universitäten, welche Führungskräfte ausbilden.

Unter dem Begriff einer verantwortungsvollen Führung wird eine Form der Führung verstanden, welche fähig und bereit ist, komplexe und wertebasierte Entscheide nicht nur zugunsten der eigenen Organisation, sondern auch der Gesellschaft als Ganzes zu treffen. Hierbei stehen insbesondere fünf Kompetenzen im Vordergrund: Verantwortungsvolle Führungskräfte sind sich der direkten und indirekten Auswirkungen ihrer Handlungen bewusst. Sie verfügen somit über ein gutes Verständnis der Abhängigkeiten ihres und unserer Systeme. Sie sind fähig, Beziehungen zu vielfältigen Anspruchsgruppen zu bilden und aufrechtzuerhalten. Verantwortungsvolle Führungskräfte sind zudem fähig, Ideen in Taten umzusetzen, um hierdurch Veränderungen und Wandel herbeizuführen. Dies ist nur möglich, wenn sie ein ethisch begründetes und wertebasiertes Verhalten aufweisen und mit gutem Beispiel vorangehen. Es bedarf eines vertieften Verständnisses der eigenen Person, welche in der Fähigkeit

zu einer bewussten Reflexion des eigenen Denkens und Verhaltens

Universitäten sind herausgefordert, ihre Lehre weiter zu entwickeln.

sowie der eigenen Vorurteile und Vorlieben zum Ausdruck kommt.

Wie aber können Universitäten zur Ausbildung verantwortungsvoller Führungskräfte beitragen? Zunächst lässt sich festhalten, dass Unis ihren Bildungsauftrag primär in der Vermittlung von Kenntnissen («Wissen») sehen, höchstens sekundär in der Vermittlung von Fähigkeiten («Können») und wenig bis gar nicht in der Vermittlung von Einstellungen («Wollen»). Für die Ausbildung verantwortungsvoller Führungskräfte sind nach Heinrich Pestalozzis Ansatz alle drei Dimensionen gefragt: Eine ganzheitliche Bildung muss Kopf, Hand und Herz ansprechen. Damit aber aus Wissen praktisches Können und aus Experten handlungsfähige Akteure werden, bedarf es einer hinreichenden Einübung der praktischen Fähigkeiten sowie ethischen Bewusstseins und bewussten Einübens ethischen Verhaltens.

Um eine bessere Balance der Vermittlung von Kenntnissen, Fähigkeiten und Einstellungen zu erreichen, sind Universitäten herausgefordert, ihre Lehre weiterzuentwickeln und verstärkt Methoden des erfahrungsbasierten Lernens einzusetzen. Um es mit Konfuzius zu sagen: «Sage es mir und ich werde es vergessen.

Zeige es mir und ich werde es vielleicht behalten. Lass es mich tun und ich werde es können.» Ist erfahrungsbasiertes Lernen aber an einer Uni überhaupt möglich? Am Sustainable University Day am 18. März kommen zwei innovative Lehrkonzepte der Universität St. Gallen zur Sprache: «Collaboratories», in welchen Masterstudierende mit Praxispartnern zum Beispiel Ansätze für nachhaltigen Fleischkonsum in der Schweiz entwickeln, und das Lernmodul «SIMagination Challenge», in dem Masterstudierende an internationalen Entwicklungsprojekten arbeiten. Auf Seiten der Professoren bedarf es Kompetenzen, die sehr viel stärker das Design von Lernerfahrungen betreffen sowie das Coaching von Studierenden und Teams als tiefe Kenntnisse in wissenschaftlichen Spezialdisziplinen. Auch hier ergibt sich ein Lern- und Entwicklungsbedarf.

Am 18. März findet an der Universität St. Gallen der Sustainable University Day 2015 der Schweizerischen Wissenschaftlichen Akademien statt. Zur Diskussion stehen Herausforderungen und Lösungsmodelle für die Ausbildung verantwortlicher Führungskräfte.



Bild: pd

Thomas Dyllick

Professor für Betriebswirtschaftslehre und Nachhaltigkeitsmanagement an der Universität St. Gallen