

Erstes OWL-Management-Kolloquium

Neuer Chef, neuer Führungsstil

(BUZ) Um den Austausch zwischen wissenschaftlicher Forschung und betrieblicher Praxis in Ostwestfalen-Lippe (OWL) zu fördern und aktuelle Management-Fragestellungen zu thematisieren, fand erstmals im November ein „OWL-Management-Kolloquium“ in der Universität Bielefeld statt.

Thema des ersten Kolloquiums war der Wandel von Führungsstilen in Spitzenorganen: In der Regel haben personelle Wechsel in der Unternehmungsspitze auch Veränderungen im Führungsstil zur Folge, egal, ob es sich um Familienbetriebe oder managergeleitete Unternehmen handelt. Der mit zahlreichen Führungskräften regionaler Unternehmen hochkarätig besetzte Referenten- und Teilnehmerkreis, darunter auch Studierende, verdeutlichte das große Interesse an dieser Thematik.

Der Vortrag von Fred G. Becker, Professor für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Organisation, Personal und Unternehmungsführung, legte zunächst die empirischen wie auch theoretischen Erkenntnisse der wissenschaftlichen Forschung vor. Zwar würde es keine einheitliche, sondern eher zu viele Theorien der Führung geben; dennoch wolle – nach empirischen Untersuchungen – die Mehrzahl der jungen Führungskräfte eine Abkehr vom häufig autoritär geprägten Stil der Vorgängergeneration. Die Wissenschaft kenne zwar keine grundsätzlich überlegene Methode, könne aber Hilfestellung beim Finden des situativ passenden Führungsstils bieten.

Die anschließenden Vorträge von vier Geschäftsführern ostwestfälischer Betriebe verdeutlichten deren Erfahrungen an einer Reihe interessanter Beispiele.

Wilhelm A. Böllhoff berichtete vom derzeit fließenden Übergang in der Geschäftsführung der Böllhoff-Gruppe. Ermöglicht werde dies durch das von Vertrauen und Achtung geprägte Verhältnis zu seinem Vater einerseits sowie einen kooperativen Führungsstil, Teamarbeit und Delegation von Verantwortung andererseits. Dieses fast idealtypische Vorgehen ermögliche die reibungslose Variation des Führungsstils.

Auch Wolf Dietrich Meier-Scheu-

ven, seit 1995 Geschäftsführender Gesellschafter von Boge Kompressoren, legte die Präferenz auf den kooperativen Führungsstil. Dies bedeutete eine deutliche Veränderung im Gegensatz zur bis dahin vorherrschenden Führungskultur. Betriebliche Veränderungen sollten nach seiner Erfahrung dadurch eingeleitet werden, daß mehr Mitarbeiter in die Entscheidungsprozesse einbezogen werden: „Nur, wer gut informiert ist, kann auch Entscheidungen treffen.“ Prozeßverantwortung spiele heute eine größere Rolle als Abteilungsverantwortung. Den Wandel habe auch das Setzen von Signalen durch optische Veränderungen im Unternehmen unterstützt.

Prof. Dr. Eckart Kottkamp, seit

ersetzt werden. Ausdrücklich bekennt er sich zu einer Unternehmenskultur: „Man muß bestimmte Punkte nicht nur formulieren, sondern auch diskutieren.“ Kottkamp betonte auch den Einfluß der Persönlichkeit der Spitzenkräfte sowie den grundsätzlichen Konsens bezüglich des Führungsstils zwischen Familieneigentümern auf der einen Seite sowie der Geschäftsführer auf der anderen Seite.

Detlef Adler, Sprecher der Geschäftsleitung der Seidensticker-Gruppe, betonte: „Wer in einem Familienbetrieb als Fremdmanager arbeitet, muß wissen, daß er in der zweiten Reihe steht.“ Offenheit, Loyalität und Ehrlichkeit stehen nach seinen Angaben im Umgang der Menschen untereinander ganz oben an. Und er wisse auch, daß auch im Wirtschaftsleben und im Umgang mit Mitarbeitern Sympathie und Antipathie immer eine Rolle spielen. Insbesondere in der Zusammenarbeit zwischen Inhabern und Fremdmanagern spiele dies eine wesentliche Rolle. Dies gestatte aber auch, einen eigenen Stil umzusetzen.



1. OWL-Management-Kolloquium: Die Veranstaltung wurde gemeinsam getragen von Prof. Dr. Fred G. Becker (l.) von der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Universität Bielefeld, der Westfälisch-Lippischen Universitätsgesellschaft und den Wirtschaftsunioren, die durch Prof. Helmut Steiner (2.v.r.) beziehungsweise Wolf Dietrich Meier-Scheuven (r.) vertreten waren. Das Foto zeigt weiterhin (v.l.): Prof. Dr. Eckart Kottkamp, Detlef Adler und Wilhelm A. Böllhoff.

1996 Vorsitzender der Geschäftsführung der Claas KGaA und damit Fremdmanager in einem Familienbetrieb, sagte: „Kooperativer Führungsstil ist ganz schön, er kann aber nie demokratisch werden.“ Verantwortung müsse klar bestimmt sein und könne nicht durch Abstimmung

Zum Abschluß des ersten Management-Kolloquiums haben die Teilnehmer das Interesse an einer fruchtbaren Kooperation von Hochschule und Wirtschaft unterstrichen. Das überaus positiv bewertete Kolloquium soll der Auftakt zu einer regelmäßigen Veranstaltungsreihe sein.