

2. Führungssymposium für den Mittelstand – inspirierend und praxisrelevant

„Der Mittelstand schafft ein Gegengewicht zur „Vermachtung“ durch die Konzerne. Deshalb ist dieses Symposium für den Mittelstand so wichtig“, so **Prof. Dr. Helmut Haussmann** in seiner Keynote anlässlich des 2. Führungssymposiums am 19.11.2015 in Böblinger Congress Center. Nach der Begrüßung durch Michael Kohlhaas, Vorsitzender der Manufaktur für Führungskultur im Mittelstand e.V., eröffnet Dr. Haussmann in einer beeindruckenden tour d'horizon die Veranstaltung mit einem Vortrag zu **„Nachhaltigkeit und Verantwortungsbewusstsein: Werte im Familienunternehmen“**.

In seiner Einleitung betont Haussmann die enorme arbeitsmarktpolitische Bedeutung des Mittelstandes. Mit großer Klarheit und aus der Erfahrung von hunderten Begegnungen mit bedeutenden Unternehmerpersönlichkeiten schöpfend, arbeitet er die wesentlichen Aspekte heraus, die familiengeführte Unternehmen von Konzernen unterscheiden. Die französische Bezeichnung für Aktiengesellschaften, die S.A. oder Société Anonyme bringe es auf den Punkt, so Haussmann. Der Mittelstand ist alles, nur nicht anonym.



Haussmann beschreibt Begegnungen mit großen Familienunternehmen und das, was ihm dabei immer wieder begegnete: eine kundenbezogene Vision, „die Einheit von Person und Aufgabe, Unternehmer, die stets mit voller Hingabe“ diese Vision verfolgen. Dabei sind weniger Managementtechniken entscheidend. Erlebt habe er, so Haussmann, aber immer starke Persönlichkeiten, die sich durch Ausdauer und Beharrlichkeit, sowie durch Begeisterungsfähigkeit und das persönliche Vorleben ausgezeichnet haben.

„Die Strategie kam dabei immer von innen, quasi aus dem Bauch heraus und mit einer gehörigen Portion Intuition.“

Charakter sei entscheidend für Führungskräfte und diesem Umstand sei bei Auswahl und der Begleitung von Führungskräften Rechnung zu tragen. In diesem Zusammenhang zitierte Haussmann Robert Bosch, der bereits im Jahr 1921 formulierte: „Immer habe ich nach dem Grundsatz gehandelt: Lieber Geld verlieren als Vertrauen. Die Unantastbarkeit meiner Versprechungen, der Glaube an den Wert meiner Ware und an mein Wort standen mir stets höher als ein vorübergehender Gewinn“.

Die größten Herausforderungen für mittelständische Familienunternehmen sieht Haussmann demnach in ungelösten Nachfolgeregelungen sowie aufgrund von Familienstreitigkeiten. Ein weiteres hohes Risiko besteht in dem „Verlust der Unternehmens-DNA“, wenn die starke Persönlichkeit an der Spitze nicht mehr da ist.

Einige Aspekte, die Haussmann in seinem Vortrag angerissen hat, wurden in den folgenden Workshops vertieft.

Wenn über Demographie und Führung gesprochen wird, dann kommt man an der sogenannten Generation Y nicht vorbei. Haben sich die Werte junger Leute wirklich so sehr verändert oder sind es nur die „Macht“-verschiebungen auf dem Arbeitsmarkt? Was genau hat sich also verändert? Diese Frage wurde im Rahmen des Workshops „**Führung und Generation Y**“ intensiv diskutiert.

Fast unisono wurde festgestellt, dass sich die Werte und Ziele nicht wirklich geändert haben. Der Kontext jedoch hat sich erheblich gewandelt. Durch die demografischen Verschiebungen haben sich die Verhältnisse am Arbeitsmarkt drastisch verändert. Dies gilt bereits heute für Berufe im Pflegebereich sowie im Handwerk. Außerdem werden heute viele Themen von den jungen Menschen mit einer größeren Offenheit und mit einem vollständig anderen Selbstbewusstsein angesprochen und nachgefragt. Ein ganz wichtiges Thema in diesem Zusammenhang bildet im Zuge der veränderten Rollenbilder unter den Geschlechtern die Vereinbarkeit von Arbeit und Familie.



Der Frage, wo die weniger werdenden potentiellen Mitarbeiter zu finden sind, wurde im Workshop „**Recruiting 2.0**“ nachgegangen. War die Samstagsausgabe der FAZ vor Jahren noch ca. 100 bis 150 Seiten stark, so umfasst die Rubrik „Beruf und Chance“ heute nur noch ganze 10 bis 15 Seiten, von denen mindestens die Hälfte redaktionell ist.



Das Verhalten der jungen Bewerber hinsichtlich der Mediennutzung hat sich völlig verändert. Das bedeutet, dass die Unternehmen aktiv auf Kandidaten zugehen müssen. Es gilt demnach, die

Klaviatur der „richtigen“ Communities in den Social Media zu spielen. Hierbei ist Kreativität gefragt. Die Strategien der Referenten war für so machen Teilnehmer von „enormen Mehr-

wert, der sich hervorragend auch für andere Bereiche“ nutzen lässt, so eine Teilnehmerstimme.

Natürlich fehlte auch das Thema Frauen im Beruf nicht: „**Gender Diversity: Frauen in Führungspositionen**“. In dem Workshop ging es um Ansätze jenseits gesetzlicher Quoten. Unter kompetenter weiblicher Moderation wurde lebhaft diskutiert.

Die vielleicht gar nicht so überraschende Erkenntnis: es gibt keine männliche oder weibliche



Führung, es gibt nur erfolgreiche und nicht erfolgreiche Führung. Der Workshop bot nach dem Erleben der Teilnehmer/Innen eine spannende und sehr unterhaltsame Kombination aus Informationen - Statistiken und Zahlen - und den persönlichen Erfahrungen der Geschäftsführerin eines Mittelständlers. Bereichert wurde der Workshop von den sehr persönlichen Erfahrungen der Teilnehmer.

„sehr inspirierend“ wahrgenommen.

Insgesamt wurde der Workshop als

„Raus aus der Opferrolle“. So hätte man das dritte Workshopthema auch überschreiben können. Wussten Sie, dass Resilienz trainierbar ist? Hier einige begeisterte Teilnehmerstimmen des Workshops

„**Resilienz – Widerstandskraft im Umgang mit Belastungen**“ : „Super Workshop, sehr qualifizierte Referenten! Leider war die Zeit viel zu kurz, um auf mehr Punkte zu dem Thema Resilienz eingehen zu können.“ „Die Referenten Dr. von Oesterreich und Dr. Lichtlein waren sehr imposant.“ „Leider war die Zeit für das umfangreiche Thema zu kurz.“



Vielleicht könnte dies in einer nächsten Veranstaltung wiederholt und vertieft werden.“ Diese Anregung nehmen wir gerne auf. Einige Kernerkenntnisse haben wir in einem kurzen Beitrag in dieser Ausgabe bereits für Sie zusammengefasst.

Ein weiterer Höhepunkt der Veranstaltung bildete die **Preisverleihung im Rahmen des BMM AWARD 2016** für bestes Management im Mittelstand. Reflexionsfähigkeit gilt als eine Schlüsselkompetenz von Führungskräften. Sie erfordert Mut, denn nicht alles, was einem an Rückmeldung gegeben wird, ist auf den ersten Blick angenehm. Aber man wird in der Regel reich belohnt durch neue Perspektiven, die einem ohne Rückmeldung verborgen blieben.

In diesem Jahr wurden drei in diesem Sinne mutige Preisträger in der neu geschaffenen Kategorie „Newcomer“ ausgezeichnet. Alle drei Unternehmen hatten sehr unterschiedliche Ausgangssituationen und Motivationslagen zur Teilnahme an dem Wettbewerb. Sie teilen den Willen zum unternehmerischen Erfolg sowie die Bereitschaft zum Lernen und zu kontinuierlicher Verbesserung.



Für vorbildliche Konzepte im Bereich der Unternehmensführung wurden drei Unternehmen ausgezeichnet. Hierzu gratulieren wir den Preisträgern auch an dieser Stelle herzlich:

1. Platz: contempo Personal GmbH, Freiburg (Harald Koch, 2. Von rechts)
2. Platz: Zahnen Technik GmbH, Arzfeld (Herbert Zahnen, Mitte)
3. Platz: K2-Systems GmbH, Renningen (Katharina David)

In der aktuellen Ausgabe des **rubicon** finden Sie das Firmenprofil der contempo Personal GmbH. Die Zahnen Technik GmbH haben wir bereits in unserer ersten Ausgabe des **rubicon** vorgestellt. Der K2-Systems GmbH werden wir einen Beitrag in Heft 01/ 2016 widmen.

Den Abschluss des offiziellen Teils des Symposiums bildete der humorvolle Vortrag von Dieter Baumann mit mitreißenden Geschichten aus seinem „Läuferleben“.

Dieter Baumann ist einer der erfolgreichsten Langstreckenläufer der deutschen Sportgeschichte. Mit seinem großartigen Vortrag über „**Ziele, Zeiten und Zäune**“ setzte er den „perfekten Schlußpunkt“, wie es ein Teilnehmer formulierte.

Man könne Mitarbeiter nicht motivieren, so Baumann. Aber man könne sie begeistern für die Lebens- und Arbeitsbereiche, in denen sie ihre Stärken haben. Und man kann ihnen Motivierungspotential zur Verfügung stellen, d.h. ihnen Gelegenheiten bieten, in denen sie ihre Stärken einbringen können. Dann werden sie auch Erfolge haben.

Visionen sind hilfreich, sie vermitteln Sinn. Aber, so Baumann weiter, man brauche auch Geduld und einen langen Atem. Und ohne Anstrengung gehe es nicht. Man müsse seine Grenzen auch einmal überschreiten, seine Komfortzone ausdehnen und vergrößern. In diesem Zusammenhang nutzt Baumann das Bild von den „Zäunen“. Einer seiner Schlüsselerlebnisse sei Rat eines kenianischen Läuferkollegen gewesen: „Dieter, my friend. Du musst Dich entscheiden, ob Du auf dieser Seite des Zaunes bleiben willst, oder ob Du auf der anderen Seite des Zaunes sein willst. Aber es macht keinen Sinn, auf dem Zaun sitzen zu bleiben.“



Dieter Baumann kann sicher ein Musterbeispiel für intrinsische Motivation gelten. Er hat seine Stärken als Läufer genauso konsequent eingesetzt wie er dies heute als begeisterter Redner tut.

Neben den vielseitigen Informationen kam natürlich auch das Netzwerken in den Pausen nicht zu kurz.

Wir erleben auch in unseren regionalen Veranstaltungen, dass die Vernetzung unter den Teilnehmern zunehmend wichtig wird. In diesem Sinne hat uns das Feedback von Boris Jürgens sehr gefreut: „Dieses



Symposium war ein ungeheurer Quell der Inspiration. Ich hätte nicht erwartet, so viel Praxis-

relevantes für mich mitnehmen zu können. Jeder Cent des Eintrittspreises ist die Investition wert. Vielen Dank für dieses Event, liebes Organisationsteam.“



In diesem Sinne freuen wir uns bereits jetzt mit Ihnen auf das Symposium im November 2016.

Ihr

Michael Kohlhaas

(Vorsitzender des Vorstands der Manufaktur für Führungskultur im Mittelstand e.V.)