

Wozu Rubikon-Leadership?

Der Strategie-Workshop war ein voller Erfolg. Die Stimmung war gut wie lange nicht und Aufbruchstimmung lag in der Luft. Die Folien sahen fantastisch aus. An guten Ideen und Absichten war kein Mangel. Selbst die gemeinsam erarbeiteten Aktionspläne, alle haben genickt. Vier Wochen später: Noch nichts ist passiert? Das Tagesgeschäft hat die guten Vorschläge vollständig gefressen!

Führungskräfte scheitern selten am mangelnden Wissen. Sie scheitern viel mehr an der Umsetzung. Daran, dass der Alltag lauter brüllt als die beste Strategie. Wenn Entscheidungen versickern, verbrennt das nicht nur Geld, sondern zerstört auf lange Sicht auch die Zuversicht und die Leistungskultur im Unternehmen. Nicht selten ist das die Gemengelage, in der die besten Mitarbeiter das Unternehmen verlassen.

Genau hier, bei der Umsetzung, liegt der Schwerpunkt von Rubikon-Leadership.

„Erfolg hat drei Buchstaben: Tun!“ (Johann Wolfgang von Goethe)

„Was alle Erfolgreichen miteinander verbindet, ist die Fähigkeit, den Graben zwischen Entschluss und Ausführung äußerst schmal zu halten.“ (Peter Drucker)

Wenn die o.a. Zitate stimmen, dann sollten alle Anstrengungen der Führung darauf ausgerichtet sein, zielführendes Handeln zu initiieren und bis zur Zielerreichung stabil zu halten. Das gilt für die Führung der eigenen Person, für die Führung von Mitarbeitern sowie für die Führung von ganzen Unternehmen.

Was hat das nun mit dem Rubikon zu tun?



Nun, der Rubikon war ein kleiner Fluss im Norden des antiken Italiens. Er markierte die Grenze zwischen der Provinz Gallia Cisalpina und dem Kerngebiet Italiens. Die Verbindung zwischen dem Rubikon und Julius Caesar ist eines der berühmtesten Ereignisse der Antike. Nach römischem Recht durfte ein Feldherr seine Truppen nicht bewaffnet nach Italien führen. Im Jahr 49 v. Chr. überschritt Caesar mit seiner Armee den Rubikon. Das Überschreiten des Flusses war daher ein offener Akt des Ungehorsams gegen den Römischen Senat.

Damit begann der Bürgerkrieg zwischen Caesar und seinem politischen Rivalen Pompeius. Caesar gewann schließlich den Krieg und wurde zum Diktator Roms ernannt.

„Den Rubikon überschreiten“

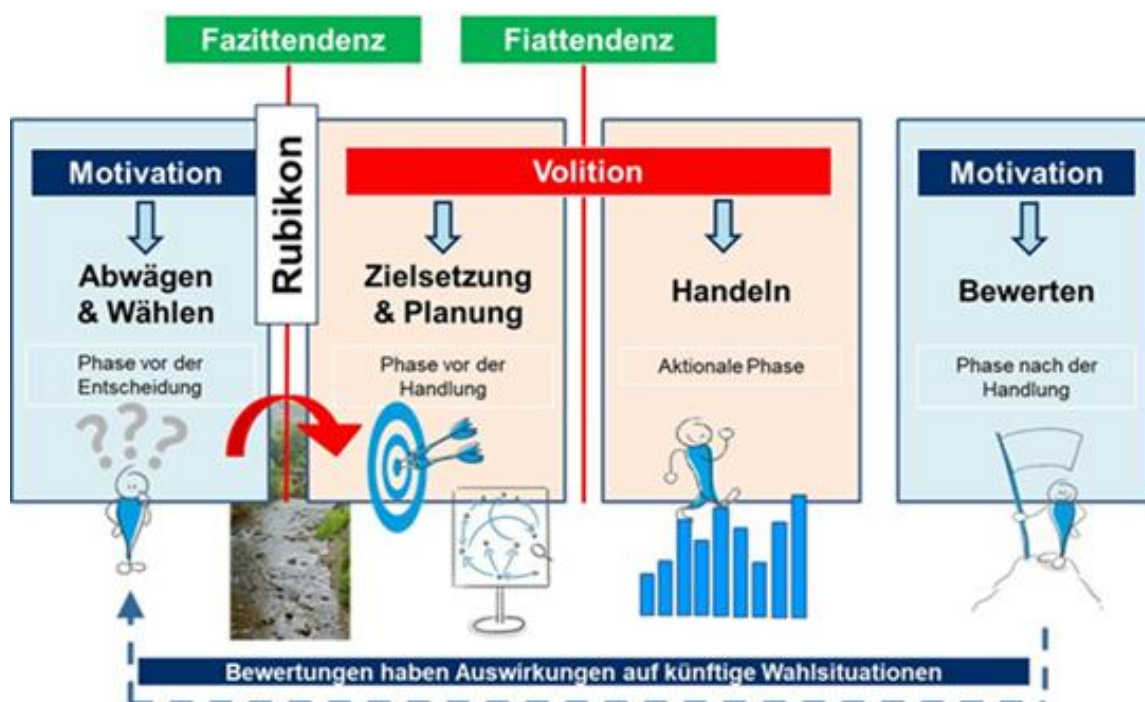
Diesem historischen Ereignis verdanken wir die Redewendung „den Rubikon überschreiten“: Eine Entscheidung treffen, nach der es kein Zurück mehr gibt. Der Überlieferung nach sagte Caesar beim Überschreiten des Rubikons:

„Alea iacta est.“ („Der Würfel ist gefallen.“). Die Entscheidung ist getroffen, sie wird nun ins Werk gesetzt und für die Handlungsfolgen sind wir verantwortlich.

Das Rubikonmodell der Handlungsphasen

Das Rubikonmodell der Handlungsphasen von Heinz Heckhausen und Peter M. Gollwitzer beschreibt, wie aus einem Wunsch/ einer Idee eine Handlung wird. Der Name „Rubikon“ bezieht sich dabei auf das oben beschriebene historische Ereignis: So wie Caesar mit dem Überschreiten des Rubikons eine unumkehrbare Entscheidung traf, markiert im Modell das Überschreiten des „Rubikons“ den Punkt, an dem aus einem bloßen Wunsch ein fester Entschluss wird.

Das Rubikonmodell – zur Erklärung von individuellem Handeln konzipiert - umfasst vier Phasen:



- 1) **Abwägen & Wählen (Motivation; Phase vor der Entscheidung):** Verschiedene Wünsche/ Motivlagen und Handlungsalternativen werden gegeneinander abgewogen.

Rubikon (Fazittendenz): Treffen einer verbindlichen Entscheidung.

- 2) **Zielsetzung & Planung (Volition; Phase vor der Handlung):** Die Entscheidung ist getroffen – aus dem Wunsch wird ein verbindliches Ziel – das goal Setting. Die Umsetzung wird geplant.

Fiattendenz: Beginn der Handlung.

- 3) **Handeln (Volition; aktionale Phase):** Diese Phase widmet sich voll und ganz der Umsetzung – das goal Striving. Die Planung wird umgesetzt und die Umsetzung hartnäckig verfolgt bis zur Zielerreichung.

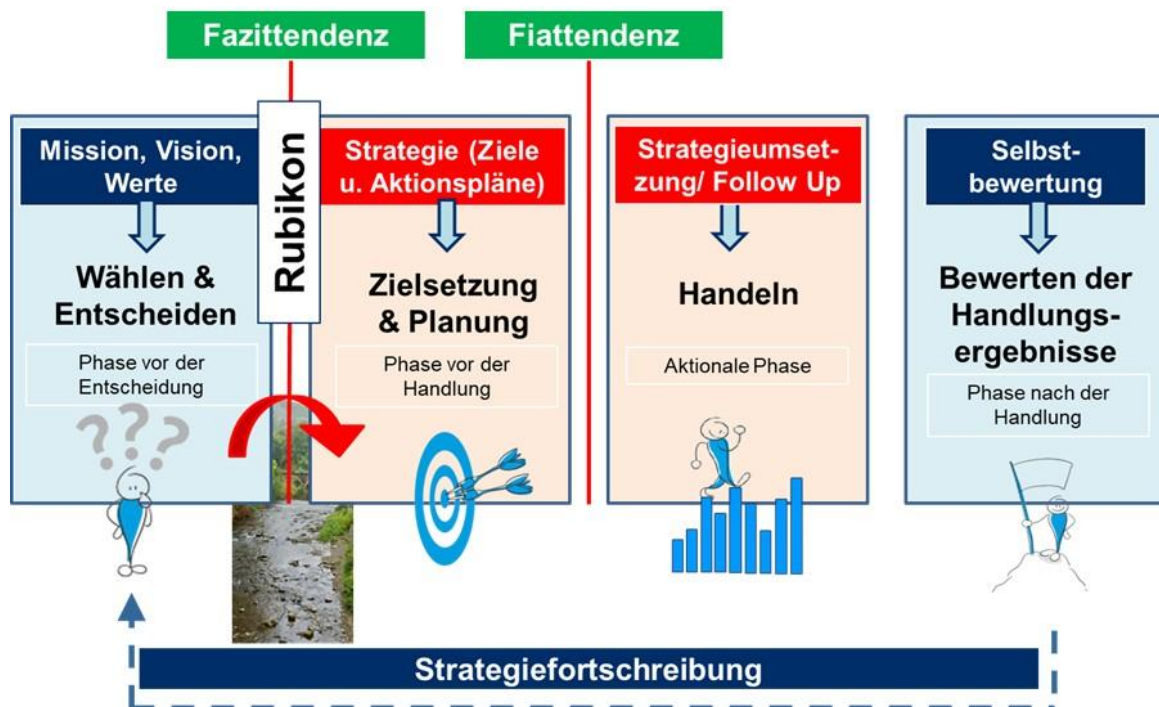
- 4) **Bewerten (Motivation; Phase nach der Handlung):** Das Ergebnis der Handlungen wird beurteilt und mit dem ursprünglichen Ziel verglichen. Im Falle von Abweichungen wird ganz im Sinne des Demming-Zyklus (PDCA- Plan, Do, Check, Act) nachjustiert.

Deshalb Rubikon-Leadership

Wenn Goethe mit seinem Ausspruch „Erfolg hat drei Buchstaben: Tun!“ also Recht hatte, dann sollte *Führung* als Funktion alles daran setzen, zielführende Aktivitäten zu initiieren und in Gang zu halten. Die einzelnen Handlungsphasen bieten hervorragende Ansatzpunkte dafür an, wie dies am besten gelingen.

Rubikon-Leadership ist kein Führungsstil und keine Führungsmethode. Rubikon-Leadership ist vielmehr eine Mischung aus innerer Haltung (Handlungsorientierung) und handlungsleitendem Denkmodell.

Im Zuge meiner Lehrtätigkeit habe ich die Grundsätze des Rubikonmodells, das wie gesagt zur Erklärung von individuellem Handeln konzipiert ist, auf die Führung von Unternehmen übertragen. Insbesondere die Strategieentwicklung und die Strategieimplementierung sind hierbei von elementarer Bedeutung.



Erst die Passung zwischen individuellem Können und Wollen einerseits und dem unternehmerischen Dürfen und Sollen andererseits führt zu produktivem Handeln und Erfolg in Unternehmen.

Diese Passung herzustellen ist der Kern meiner Mission:

IM-PROVE your Rubikon-Leadership

Herzlichst Ihr



Michael Kohlhaas