



Newsletter 26 | Juni 2016

EDITORIAL

Von Alphatieren und Leadern

Alphatiere sind im ethologischen Sinn die Leittiere hierarchisch organisierter Herden oder Rudel. Bisweilen wird der Begriff auch auf Führungspersönlichkeiten angewandt, um ihre Stellung innerhalb einer Gruppe zu charakterisieren und ihnen sowohl positive Eigenschaften wie Selbstbewusstsein, Engagement und Initiative zuzusprechen als auch negative wie Egozentrik, Machthunger oder fehlende Kompromissbereitschaft. Der Begriff des Leaders hingegen ist in der Regel nur positiv besetzt: Er ist eine Führungspersönlichkeit, die begeistert, motiviert, fordert, fördert und wertschätzt. Die Zusammensetzung und das Funktionieren der Gruppe sind ihm wichtiger als die eigene Macht.

Der Verwaltungsrat ist im Idealfall keine hierarchisch, sondern eine sozial organisierte Gruppe. Diese muss unter aktiver Teilnahme aller Mitglieder im Interesse des Unternehmens entscheiden und Einzelinteressen hintenanstellen. Die Rolle des VR-Präsidenten ist dabei eine herausfordernde: Oft muss er als Leader aus vielen einzelnen „Alphatieren“ eine Gruppe formen, die sich begeistert für das Unternehmen engagiert, die die Diskussionen auf gleicher Augenhöhe offen und transparent führt und rechtzeitig die nötigen Entscheide trifft. Dabei muss er immer auch das Funktionieren der Gruppe im Blick haben.

Wenn es um die Art und Weise des Funktionierens und der Zusammenarbeit des Verwaltungsrats geht, steht der VR-Präsident im Zentrum der Diskussion. Gewiss ist seine Rolle eine zentrale, dennoch ist jedes einzelne VR-Mitglied in der Pflicht, seinen Beitrag zu leisten.

Übrigens: Haben Sie gewusst, dass nach neuesten Erkenntnissen ausgerechnet Wolfsrudel, bei denen man bisher typischerweise davon ausging, dass sie hierarchisch geordnet sind und vom Alphawolf geleitet werden, keinen Leitwolf kennen, der andauernd seine Stellung verteidigen muss? Wolfsrudel – zumindest freilebende – sind soziale Gefüge, in denen sich erfahrene Tiere die Führungsaufgaben teilen und ihre Autorität nur situationsbezogen und wenn nötig ausspielen.

Stefanie Meier-Gubser, Geschäftsführerin sivg

IN DIESER AUSGABE

EDITORIAL

Von Alphatieren und Leadern

VR-KULTUR

Der Geist des Erfolgs

SIVG INTERN

Neue sivg-Hauptpartnerin

SIVG-AGENDA

KONTAKT

sivg
Schweizerisches Institut
für Verwaltungsräte
Kapellenstrasse 14
Postfach
CH-3001 Bern
sekretariat@sivg.ch
www.sivg.ch

Der Geist des Erfolgs



Erfolgreiche Teams zeichnen sich nicht in erster Linie durch die Summe ihrer Fähigkeiten, sondern durch ihr Teamwork und konstruktiven Teamgeist aus. Das gilt auch für den Verwaltungsrat.

Was macht ein Team erfolgreich? Diese Frage stellte sich Google und interviewte für deren Beantwortung innerhalb seines Unternehmens über 200 Mitarbeiter, analysierte mehr als 180 Teams und schälte 250 Attribute für erfolgreiche Teams heraus. Überzeugt davon, dass der Erfolg eines Teams massgeblich vom idealen Mix aus Eigenschaften und Fähigkeiten der einzelnen Mitglieder abhängt, wurde Google vom Resultat seiner eigenen Studie überrascht: Wer im Team ist, spielt eine weitaus weniger wichtige Rolle, als wie das Team zusammenarbeitet, seine Arbeit strukturiert und seinen Beitrag zum Gesamterfolg einschätzt.

Fünf Erfolgsfaktoren

Google eruierte fünf Schlüsselfaktoren, die ein erfolgreiches Team ausmachen. Das Resultat deckt sich mit weiteren Studien, Meinungen und Erfahrungen. Es gilt mithin auch für das Team Verwaltungsrat.

1. **Psychologische Sicherheit.** Die Teammitglieder können sich frei äussern, ohne Angst, sich zu blamieren.
2. **Verlässlichkeit.** Jedes Teammitglied erfüllt seine Aufgabe fristgerecht und in bester Qualität.
3. **Struktur und Klarheit.** Die Teammitglieder haben klare Rollen, Pläne und Ziele.
4. **Sinn der Arbeit.** Jedem Teammitglied ist die Arbeit persönlich wichtig.

5. **Einfluss der Arbeit.** Die Teammitglieder sind überzeugt, dass ihre Arbeit wichtig ist und etwas bewirkt.

VR-Teamwork

Die Erkenntnisse der Google-Studie helfen auch bei der Zusammensetzung und der Zusammenarbeit von VR-Gremien. Eine ausgewogene, angepasste und nötigenfalls formell korrekte Zusammensetzung des Verwaltungsrats in Bezug auf fachliche, soziale und persönliche Kompetenzen ist Voraussetzung, aber keine Garantie für einen erfolgreichen Verwaltungsrat. Es reicht nicht, die Besten zusammenzusetzen. Erfolgreiche Teams werden nicht durch die Auswahl von Einzeltalenten gebildet, sondern durch Teamgeist. Das Teilen gleicher Werte, ein von Offenheit und Vertrauen geprägtes Klima sowie klare Strukturen sind zentral für ein erfolgreiches VR-Teamwork.

Dem VR-Präsidenten kommt dabei eine grundlegende Rolle zu. Mit seiner Führung des Gremiums prägt er die VR-Kultur massgeblich mit und setzt die Rahmenbedingungen für die Zusammenarbeit. In der Pflicht ist jedoch auch jedes einzelne VR-Mitglied, indem es verbindlich und verlässlich seinen Anteil für ein gutes Teamwork leistet, sich persönlich engagiert und die hohe Qualität seines Beitrags gewährleistet.

VR-Struktur

Im Zentrum steht der Mensch mit seiner Interaktion gegenüber den anderen VR-Mitgliedern. Gewisse formelle Rahmenbedingungen können jedoch die VR-Zusammenarbeit erleichtern. Sinnvollerweise beschäftigt sich der

Verwaltungsrat von Zeit zu Zeit mit seiner eigenen Zusammensetzung, Struktur und Organisation und passt diese nötigenfalls an. Abhängig von der konkreten Situation können Anforderungsprofile, Organisationsreglemente, Funktionendiagramme, Führungskalender, VR-Ausschüsse, Informationsinstrumente etc. helfen, Strukturen und Verbindlichkeiten zu schaffen.

Team-Barometer ihres VR

Wie sieht das Team-Barometer Ihres eigenen Verwaltungsrats aus? Befragen Sie Ihren Verwaltungsrat anhand der fünf Schlüsselfaktoren. Diskutieren Sie das Ergebnis und mögliche Verbesserungsmaßnahmen und setzen Sie diese gemeinsam mit ihrem Team um.

Team-Barometer Ihres VR						
	sehr gut / immer	gut / meistens	Nicht so gut / manchmal	schlecht / fast nie	sehr schlecht / nie	Bemerkungen
1. Psychologische Sicherheit						
Können Sie sich im VR frei äussern, ohne Angst, sich zu blamieren? Werden Sie angehört?						
2. Verlässlichkeit						
Erfüllt jedes Teammitglied seine Aufgabe fristgerecht und in bester Qualität?						
3. Struktur und Klarheit						
Haben die Teammitglieder klare Rollen? Sind die Pläne und Ziele definiert und bekannt?						
4. Sinn der Arbeit						
Ist Ihnen und jedem Teammitglied die Arbeit persönlich wichtig?						
5. Einfluss der Arbeit						
Sind Sie überzeugt, dass Ihre Arbeit wichtig ist und etwas bewirkt?						

SIVG INTERN

Das 500. sigv-Mitglied

Das sigv feiert mit Alexandra Le Coz Sanchez, Dr. Karin Lenzlinger und Stephan Marty sein 499., 500. und 501. Mitglied!

Diese neuen Mitglieder spiegeln die bestehende Branchen-, Knowhow- und Regionen- und Sprachenvielfalt des sigv als einziger schweizweit tätige VR-Organisation wider. Wir heissen sie stellvertretend für alle Neumitglieder herzlich willkommen und bedanken uns ebenso bei unseren langjährigen, treuen Mitgliedern.

499. Alexandra Le Coz Sanchez



Direktorin Departement Private Equity Debiopharm Investment SA

Weitere VR-Mandate:

KeyLemon SA, Aloe Invest SA

Divers:

Direktorin S.I.GN Partenaires SA

Grund für sigv-Mitgliedschaft: Nutzen der sigv-Plattform zum Informations- und Erfahrungsaustausch.

Web: www.debiopharm.com

500. Dr. Karin Lenzlinger



Dr. oec. HSG, VR-Delegierte und Inhaberin Lenzlinger Söhne AG

Weitere VR-Mandate: Bank Linth LLB AG, MCH Group Basel, PGMM Schweiz AG, SV Group AG, Zürcher Oberland Medien AG, Stiftungsrätin Zentrum Nachhaltigkeit Zürich

Weiteres: Präsidentin Zürcher Handelskammer, Mitglied des Vorstandes economiesuisse, Vizepräsidentin der Schweizerischen Parkett-Industrie ISP, Delegierte bauenschweiz

Grund für sivg-Mitgliedschaft: Der Wandel in Bezug auf die Verantwortung und den Tätigkeitsbereich als Verwaltungsrätin benötigt heute stetige Weiterbildung und Erfahrungsaustausch. Nach Evaluation verschiedener Möglichkeiten beurteilte ich die Mitgliedschaft beim sivg als beste Lösung, dies langfristig abzudecken.

Web: www.lenzlinger.ch

501. Stephan Marty



Vorsitzender der Geschäftsleitung ewl Energie Wasser Luzern Holding AG und VR-Präsident verschiedener ewl-Holdinggesellschaften

Weitere VR-Mandate: Fernwärme Luzern AG, Seenergy Luzern AG, Stiftungsrat Stiftung Elektroausbildungszentrum Zentralschweiz, Terravent AG, Arcade Solution AG

Grund für sivg-Mitgliedschaft: Wertvolle Vernetzung mit aktiven, praxisorientierten Verwaltungsräten

Web: www.ewl-luzern.ch

IMPRESSUM & PARTNER

Verantwortliche Redaktorin:

Stefanie Meier-Gubser, Geschäftsführerin sivg

Layout: Silversign GmbH, Bern
Bilder: www.fotolia.de
Druck: Jost Druck AG, Hünibach

Auflage: 700 Ex d
sivg point erscheint 4x jährlich

Informationen: www.sivg.ch

SIVG AGENDA

22. August 2016

Praktisches Reporting: Cockpit für den VR

Rico Müller, Leiter CFO Advisory Services
BDO AG, Zürich

Au Premier, Luzern

15. September 2016

Les bonnes pratiques au sein du CA

Karin Perraudin, Présidente du CA Groupe Mutuel
Bernard Monnet, Président du CA Migros Valais
François Fellay, Président du CA Banque Raiffeisen
Bagnes-Vollèges

Martigny, Hôtel La Porte d'Octodure

In Kooperation mit der Chambre valaisanne de commerce et d'industrie (CVCI)

13. Oktober 2016

Le formalisme dans les règles du jeu de la gouvernance et la prise de décisions

Beat Schneider, secrétaire central SRG SSR

Centre Patronal, Paudex

8. November 2016

VR-Zirkel Zürich-Zug-Luzern: Beste VR-Zusammensetzung

Silvan Felder, Gründer, Inhaber und Geschäftsführer
Verwaltungsrat Management AG und
Vorstandsmitglied sivg

Hotel des Balances, Luzern

Den Veranstaltungskalender (inklusive Online-Anmeldemöglichkeit) finden Sie auf unserer Website unter www.sivg.ch – **Veranstaltungen**.

Hauptpartner:



Medienpartner:

