

Was brauchen Unternehmen heute?

Ob wir es agiles Management nennen oder ihm einen anderen Titel geben, entscheidend bleibt allein der Inhalt. Und da ist zunächst festzuhalten: Ein Unternehmen kann nur so lange erfolgreich sein, wie die Bedingungen, die zum Erfolg führen, gleich bleiben. Wenn jedoch an diesen Stellen Veränderungen in Sicht sind, sollten alle Alarmglocken schrillen.

Also lautet die **1. Frage: Wo steht das Unternehmen / die Wirtschaft?** Die Ist-Analyse. Und hier wie im folgenden nutze ich viele Aussagen von Peter Kruse:

- Wir sind perfekt in Planung, Effizienz, Optimierung und Profitmaximierung.
- Wir können bestens mit Zahlen umgehen; das Management richtet sich nach ihnen.
- Allerdings gibt es inzwischen das Gefühl, „So geht es nicht mehr weiter.“
- Doch das System scheint irgendwie festgefahren.
- Das Management ist in einer Sandwich-Position. Die Kapitaleigner verlangen: Mache mich reich! Die Mitarbeiter wollen immer mehr: Mache mich glücklich!
- Die Rahmenbedingungen sind letztendlich selbstgemacht; also können wir sie auch wieder ändern!

Die 2. Frage: Welche Anforderungen gibt es?

- Änderung der Kultur. „Wie wollen wir demnächst leben/arbeiten?“
- Innovationen
- Ausrichtung auf den Menschen, denn er ist im Unternehmen die Instanz, **wo** Vorhaben umgesetzt werden, **wie** sie umgesetzt werden bzw. **ob** sie überhaupt umgesetzt werden. (siehe Gallup-Studien).
- Change bedeutet heute einen grundsätzlichen Wandel.

3. Frage: Welche Lösungsansätze gibt es?

- Innovation braucht Kreativität
 - ⇒ Kreativität kann man nicht anordnen.
 - ⇒ Man kann aber Möglichkeitsräume dafür schaffen (Kultur).
 - ⇒ Damit erhöht sich die Wahrscheinlichkeit.
- Kulturbildung ist ein interdependenter Prozess. Allein ein absichtsvolles Handeln genügt nicht. Kruse: „Kultur hat keine Stellhebel.“
- Anstatt mit Zahlen zu operieren, geht es jetzt um die Ausrichtung auf den Menschen.
- Damit neu: Führungskräfte müssen Macht abgeben. Führung geschieht über die Ausprägung von Emotionalität, Kooperation und die Bildung von Netzwerken.
- Das haben Führungskräfte nicht gelernt. Deshalb brauchen sie Unterstützung in Form von Schulungen oder/und Coaching.
 - ⇒ Coaching als ergebnisoffener Prozess
 - ⇒ Der Coach ist Reflexionspartner und **wird Teil des Suchprozesses** für die Optimierung der Kultur.
 - ⇒ Im Coaching liegt die Verantwortung für den Inhalt beim Coachee, die für den Prozess beim Coach.