

Modernes Management

Die nachfolgenden Ausführungen erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Sie sind das Ergebnis meiner Erfahrungen.

1. Eine erste These

Veränderungen in der Gesellschaft erfordern auch Veränderungen in der Organisation von Unternehmen, um weiterhin erfolgreich am Markt zu operieren.

2. Eine zweite These

In den Zeiten eines („unersättlichen“) Nachfragemarktes reichte es aus, das Unternehmen, die Mitarbeiter, auf Leistung zu trimmen. Der Mensch wurde dabei wie eine Investition in eine Maschine gesehen und auch so eingeordnet. Heute steht die Kundenzufriedenheit im Mittelpunkt. Kundenzufriedenheit heißt nichts anderes, als die hohen Ansprüche des sich in stetiger Veränderung befindlichen Marktes nachhaltig zu erfüllen. Um dieser Aufgabe stets erfolgreich gerecht zu werden, bedarf es, neben einem modernen Maschinenpark, vor allem der Fähigkeiten und Fertigkeiten seiner Mitarbeiter.

3. Eine dritte These

Diesen Paradigmenwechsel muss die Unternehmensführung erkennen, verstehen und sein Handeln danach ausrichten. Sie muss es im Leitbild des Unternehmens verankern und dieses auch als Motivationsfaktor für die Belegschaft nutzen.

4. Wie kann ein Unternehmen erfolgreich reagieren

Es geht um die positive Reaktion auf die drei Thesen.

Was muss ein Management dafür heute und in Zukunft leisten:

Es muss auf Basis gesicherter Kenntnisse des Marktes und der eigenen betrieblichen Fähigkeiten bzw. deren Entwicklungspotentiale führen und entscheiden.

Es muss Mitarbeiter begeistern können, was aber nur geht, wenn sie in die Entscheidungen eingebunden sind. D.h.:

Die Fähigkeiten der Mitarbeiter kennen (nicht nur das, was sie heute tun) und diese fördern auf Basis einer hohen Transparenz der Notwendigkeit für die Unternehmensentwicklung.

Es muss kollaborativ und partizipativ führen können. D.h.:

Einbinden der Mitarbeiter ohne Angst vor eigenem/eingebildetem Gesichtsverlust, vor einem „Machtverlust“.

Es kann ein Einzelner nicht alles wissen! Nur im Team können optimierte Entscheidungen vorbereitet, gefällt und gemeinsam getragen werden. Das Arbeitsprinzip heißt: „Primus inter Pares“ („Erster unter Gleichen“ nach dem ersten römischen Kaiser Augustus 31 v Chr. bis 14 n Chr.)

5. Die Folgerung aus Punkt 4

Wenn Punkt 4 umgesetzt wird, dann haben wir es mit einer Organisation zu tun, die sich auszeichnet durch die Beibehaltung der Pyramidenstruktur, aber mit der Erweiterung um eine hohe Einbindung der Mitarbeiter sowohl in Entscheidungsprozesse als auch in der damit verbundenen Übertragung von Verantwortung. Also nicht nur „klug“ daherreden, sondern auch machen!

Das Unternehmen wird getragen von gemeinsamen Werten und einem hohen Engagement der Mitarbeiter, immer mit dem Blick auf die Kundenzufriedenheit.

6. Was tun? (frei nach Lenin)

Die Umsetzung gemäß Punkt 5 bedarf einer erheblichen Überzeugungs- und Vorbildfunktion durch die Unternehmensführung. Das erfordert Kraft und Ausdauer!

Wenn die Umsetzung erfolgreich sein soll, dann gehört dazu noch zusätzlich eine Phase der Verstetigung dieser Umstellung in der innerbetrieblichen Organisation, weil jetzt stärker als bisher „über den Tellerrand“ der Arbeitsteilung gesehen werden muss – und dieser Zeitraum ist:

- a) Dringend einzurichten und
- b) Es ist kein Zeitdruck anzuordnen.

Die Motivation zum gemeinsamen Handeln und zum gemeinsamen Tragen von Verantwortung im Interesse des Unternehmens wird so gesteigert und vor allem auch gelebt und gefestigt werden.

7. Zusammenfassung

Geschäftsführer führen ein Geschäft.

Ein moderner Manager führt Menschen zu einem gemeinsamen Unternehmenserfolg.

EIC EBELING Industrie Consult

Bucha, den 17.06.2021