

Human Leadership in der Wirtschaft?



Tanja Adam-Heusler

Führungskräften, oft betriebswirtschaftlich exzellent gebildet, fehlen die systematische Ausbildung im Bereich Leadership. Mehr als jemals zuvor sind Führungskräfte der neuen Generation gefordert. Nicht nur Produktionsprozesse und Produkte müssen innovativ sein. Führung muss human sein. Angepasst an die Bedingungen der neuen Welt, zum Wohl des Unternehmens, des einzelnen Mitarbeiters und auch zum Wohl der ganzen Welt. Der Mensch wird zum wichtigsten Faktor der Arbeitswelt von morgen. Und wer Menschen nicht ausgespröchen wertschätzt und entsprechend pflegt, wird ganz schnell von gestern sein!

Eine der Kernaussagen der Studie von Professor Peter Kruse aus dem Jahr 2014 zum Thema Personalführung in Deutschland ist, dass sich 75 % der befragten Führungskräfte einen Paradigmenwechsel in der Führungskultur wünschen.

Jedoch ergeben sich aus der Praxis und den Notwendigkeiten der neuen Arbeitswelt vielfältige Kontroversen. Theoretisch wissend, dass der Paradigmenwechsel längst überfällig ist, werden Unternehmen allzu oft immer noch als Maschinen angesehen, die zu funktionieren haben. Denken und Handeln sind in hierarchischer Weise getrennt, ähnliche Tätigkeiten sind in Abteilungen zusammengefasst. An diesen Relikten aus der Zeit der Industrialisierung halten Unternehmen immer noch allzu häufig fest. Hier und da dreht man an kleinen Rädchen, justiert Stellschrauben neu, um beim Bild der Maschine zu bleiben. Was zu Zeiten der Industrialisierung gut und richtig war funktioniert heute nicht mehr.

Der immer schnellere Wandel der Welt und damit auch der Arbeitswelt lässt die Reaktion auf Außenreize viel zu träge und damit ineffizient werden. Bisher sah der Prozess wie folgt aus: Ein

Außenreiz erfolgt, z. B. berichtet ein Außendienstmitarbeiter über eine Innovation der Konkurrenz, welche er beim Kunden gesehen hat. Daraufhin wird diese Information im Unternehmen so lange weitergegeben, bis sie bei der verantwortlichen Stelle angekommen ist. Es wird eine Entscheidung getroffen, Umsetzungsstrategien beschlossen und Maßnahmen ergriffen. Schließlich geht ein Innenreiz an die Mitarbeiter zurück, welche die neuen Maßnahmen umsetzen müssen. Dieser Umgang mit Außenreizen kann nur funktionieren, wenn diese Reize selten auftreten. Wir leben jedoch im Zeitalter der Informationsexplosion. Unser Wissen verdoppelt sich ca. alle 9 Monate, Schätzungen zufolge geschieht dies im Jahr 2050 bereits täglich. Schwer vorstellbar, dass das alte System des Umganges mit Außenreiz-, Innenreizreaktion noch lange fort bestehen wird.

Führungskräften obliegt es mehr als jemals zuvor an der Attraktivität ihres Unternehmens zu arbeiten. Attraktivität nicht in Bezug auf wirtschaftliche Effizienz, sondern attraktiv für zukünftige Mitarbeiter. Der Hauptverdächtige ist dabei schnell identifiziert: die Unternehmenskultur. Die emergente Kultur hat uns nun schon einiges hervorgebracht: von Kulturentwicklungsprogrammen über Feedbackgespräche von Chefs zu Mitarbeitern, die sie kaum kennen, Kommunikationsseminare, an denen die Mitarbeiter kein Interesse haben bis hin zu Feelgood-Managern.

Warum funktioniert das nicht? 🌊

Weil die Kausalität verkehrt herum ist. Unternehmenskultur kann man nicht kopieren oder implantieren. Unternehmenskultur ist das Gedächtnis und der Schatten eines Unternehmens und erwächst nur aus sich selbst. Und wenn oben genannte Maßnahmen aus der eigenen Unternehmenskultur erwachsen: Prima! Umgekehrt werden sie niemals eine gute Kultur erzeugen können. Das ist wie Pillen gegen Schmerzen.

Nehmen wir also den Mitarbeiter in den Blick und fragen ihn:

1. Was machst du besonders gerne?
2. Was kannst du besonders gut?
3. Was davon brauchen wir gerade in der Firma?

Eruiert man die Schnittmenge der Antworten, so ist man auf dem richtigen Weg...

Humanes Leadership in der Wirtschaft statt Herumdoktern am Symptom.

Weitere Informationen und Kontakt:
<http://lernort-wuppertal.de/akademie/>



Zur Autorin

Tanja Adam-Heusler



Neben ihrem Beruf als systemdynamische Begleiterin von Menschen und Unternehmen, welche sich im Veränderungsprozess befinden, war sie seit vielen Jahren auf der Suche nach einem Raum, in dem der einzelne Mensch gemäß seines ursprünglichen Ichs wachsen und lernen darf. Diesen Raum hat sie am Lernort Wuppertal am 18. März 2015 gefunden und unterstützt seit diesem Tag mit voller Hingabe das Wachsen des Ortes. Ihr Herz schlägt seit früher Jugend für die „schwierigen“ Menschen unserer Gesellschaft und so ist es ihr Herzensanliegen, möglichst vielen Menschen den Raum „Lernort Wuppertal“ zu öffnen. Damit Jeder erkennen und erfahren darf:

„Ich bin genau richtig, so wie ich bin – mit all meinen Fehlern und Schwächen.“ *Panta rhei*

E-Mail: Tanja.Adam-Heusler@lernort-wuppertal.de