



Anne M. Schüller

Mitarbeiterführung in unserer neuen Businesswelt

Unternehmen können die Zukunft nur dann erreichen, wenn sie die Intelligenz, die Kreativität und die volle Schaffenskraft von Top Talenten für sich gewinnen. Denn der Markt ist gnadenlos. Und die Kunden kennen kein Pardon. Der Wettbewerb der Zukunft wird auf dem Marktplatz der Unternehmenskulturen geführt.

Etwas Großes ist im Gange. Es wird ein neues Spiel gespielt. Wir stecken mitten drin im größten Change-Prozess aller Zeiten. Ein paradigmatischer Wandel der Lebens-, Kauf- und Arbeitsstile ist längst unübersehbar. Digital transformiert treiben mutige Anbieter mit frischen Ideen den Markt atemberaubend schnell voran. Und die „Weisheit der Vielen“ hat, von den meisten Unternehmen nahezu unbemerkt, die Macht schon längst übernommen. Was das bedeutet? Heute entscheiden vor allem die eigenen Kunden darüber, ob neue Kunden kommen und kaufen. Und die eigenen Mitarbeiter entscheiden maßgeblich mit, wer die besten Talente gewinnt. Passende interne Rahmenbedingungen und eine auf diesen Wandel ausgerichtete Führungskultur sind unumgänglich, damit es gelingt, in solchen Märkten auf Dauer verlockend zu sein.

Doch während sich draußen alles rasant verändert, vertrödeln drinnen in den Unternehmen die Manager mit verbrauchten Ritualen aus dem letzten Jahrhundert wertvolle Zeit: Topdown-Formationen, Hierarchiegehebe, Silodenke, Abteilungs egoismen, Anweisungskultur, Budgetierungsmarathons, Kontrollitis, Kennzahlenmanie, schwerfällige Abstimmungs- und Kommunikationsprozesse sind nur einige Stichworte von vielen. Die Unternehmen sind in ihren eigenen Systemen gefangen. Und sie werden nicht am Markt, sondern an ihren Strukturen scheitern. Denn mit Werkzeugen von gestern ist die Zukunft nun mal nicht zu packen.

Ganz andere Führungsstile rücken somit nach vorn: Möglichmacher, Katalysatoren und kundenfokussierte Leader werden gebraucht. Und für Führungskarrieren kommen ausschließlich Menschenspezialisten infrage. Diese müssen vor allem auch lernen, die zuströmenden „Digital Natives“ zu führen. Das sind die im Internet-Zeitalter aufgewachsenen und durch digitale Medien sozialisierten nach 1980 Geborenen, oft auch Millennials, Generation Y oder Ypsiloner genannt.

Sie prägen eine humanisierte Führungskultur. Sie bringen die Menschlichkeit in die Unternehmen zurück. Und sie schaffen die Rahmenbedingungen für einen kollaborativen Managementstil. Der Chef als Ansager und Aufpasser? Für sie ein Auslaufmodell. Sie stehen für Autonomie und Gestaltungsraum,

für Gleichrangigkeit und Selbstorganisation – und für das Teilen. Der Aufbau von Herrschaftswissen ist ihnen fremd. Machtgelüste haben sie kaum. Die klassischen Statussymbole reizen sie wenig. Bevormundungsmodelle sind gar nicht ihr Ding. Und wenn sie mehrere Job-Angebote haben, entscheiden sie sich für das mit dem Sinn-Plus.

Diese Generation Y folgt – welch interessanter Zusammenhang – der Theorie Y von Douglas McGregor, Ex-Managementprofessor am Massachusetts Institute of Technology. Sein Y steht für die Hypothese vom grundsätzlich engagierten Mitarbeiter, der durch befruchtendes, einfühlsames Führen noch engagierter wird. „Schmusekurs“ wird dieser Weg von den harten Brocken genannt. Und die, die ihm folgen, werden als Beta-Buben verlacht. Denn da, wo mit der Brechstange gearbeitet wird, wo es keine Kennzahlen für Achtsamkeit und Wertschätzung gibt, wo nur Maximalergebnisse zählen und „Taschenrechner“ das Sagen haben, ist für „weiche Faktoren“ kein Platz. Doch die Zeiten, in denen die Mitarbeiter nichts als Spielfiguren des Managements waren, sind nun vorbei. Heutzutage wollen die Menschen nicht einfach nur Geld verdienen. Sie wollen bei ihrer Arbeit auch glücklich sein.



Anne M. Schüller: Das Touchpoint-Unternehmen. Mitarbeiterführung in unserer neuen Businesswelt. Gabal, März 2014, 368 Seiten, ISBN: 978-3-86936-550-3

AD PERSONAM

Anne M. Schüller ist Managementdenker, Keynote-Speaker, Bestsellerautorin und Businesscoach. Die Diplom-Betriebswirtin gilt als Europas führende Expertin für das Touchpoint Management und eine kundenfokussierte Unternehmensführung. Sie zählt zu den gefragtesten Referenten im deutschsprachigen Raum. Ihr aktuelles Buch heißt: „Das Touchpoint Unternehmen“. www.anneschueller.de