

Führung im Spannungsfeld von Freiraum und Kontrolle

## KONTROLLJUNKIES – DIE HANDLANGER UND VERWALTER DES STILLSTANDS INNOVATIONSINTELLIGENZ UNTER AUFSICHT?

Da wo ich bin, sind viele: Das ist Motto und Wohlfühloase der trägen Masse, die heute die Unternehmenslandschaften bevölkern. Deshalb suchen Unternehmen verzweifelt einen neuen Typus von Mitarbeiter – den Querdenker und Impulsgeber für Ideen. Doch kaum erscheint er auf der Unternehmensbühne, sorgt er für Unruhe im System. Sobald die Bremser innerhalb der Belegschaft und die Kontrolljunkies der Führungsriege mit Veränderung konfrontiert werden, beginnen die Störfeuer, damit der Geist der Erneuerung nicht nach den Sternen greift oder mit intelligenten Ideen und seiner Lust an der Innovation zur Bedrohung wird.

Hier ist radikale Führung gefordert. Denn die Angst vor dem Verlust von Kontrolle oder Pfründen entwickelt schnell eine destruktive Dynamik. Sie vergiftet das Klima, senkt den Motivationspegel und drückt auf die Leistungsbereitschaft. Unternehmenslenker sind gut darin beraten, für die richtige Balance der unterschiedlichen Talente zu sorgen und Motivationskiller konsequent zu eliminieren. Weisen Sie die Bremser in Ihrem Unternehmen in die Schranken oder zeigen Ihnen den Weg zur Tür.

Bieten Sie Mitarbeitern die bestmöglichen Rahmenbedingungen, damit sie ihre Potenziale entfalten und sich weiter entwickeln können. Machen Sie sich bewusst, dass der Wettbewerb der Zukunft auf den Personalmärkten entschieden wird. Wenden Sie daher alle Anstrengungen darauf, Ihre Marke als Arbeitgeber so anziehend wie möglich zu machen, um auf der Attraktivitätsskala für Performer ganz oben zu stehen. Nur so gewinnen Sie den Wettlauf um die Besten.

Schaffen Sie Freiräume für selbstverantwortliches Handeln sowie ein Klima von Offenheit und Vertrauen. So ermöglichen und fördern Sie Wissenstransfer, Kreativität und Innovation. Entschlacken Sie Ihre Kontrollbürokratie und achten Sie zukünftig auf die Verhältnismäßigkeit von Kontrolle und Freiraum. Wagen Sie den Sprung ins Vertrauen. Werden Sie Mentor Ihrer Teams und konzentrieren Sie sich auf das eigentliche Ziel – den gemeinsamen Erfolg in den Märkten. Entrümpeln Sie, das macht zukunftsfähiger, flexibler und schneller. Wer an Höhe gewinnen will, muss Ballast abwerfen. Man gestaltet das Unternehmen von morgen nicht mit den Instrumenten von gestern.

Wer heute führen und motivieren will, muss aus seiner Komfortzone, sich mit sich selbst zu beschäftigen, heraustreten. Eine statische Haltung „oben denkt, unten macht“ ist da fehl am Platz und gehört auf den Müllhaufen gängiger Management-Praktiken. Da wo sich keiner auskennt, da ist vorne und da beginnt das Neue. Das ist auch Ihr Platz - als Zukunftsgestalter einer neuen Führungskultur. Das erfordert Neugier und auch Mut, neue Denkhorizonte und Handlungsspielräume zu erobern.

## IHRE KOORDINATEN FÜR DIE NAVIGATION IN DIE ZUKUNFT

Ich möchte Sie ermutigen, sich auf die Transformation einzulassen. Erhalten Sie Einblick in meine Art, mit diesem komplexen Thema am Beispiel meiner Unternehmensgruppe umzugehen.

### Schritt 1: Die Besten der Branche gewinnen

Überlassen Sie das nicht allein den standardisierten Auswahlritualen der HR-Abteilung, sondern wählen Sie die Kandidaten in enger Abstimmung mit der jeweiligen Fachabteilung. Bei bk Group prüfen wir vor allem nach den Kriterien: Wie passt der Bewerber zu uns, welche Charaktereigenschaften hat er oder sie – wie stark ist der Wille, unsere Philosophie der Offenheit und Ehrlichkeit zu leben. So gewinnen wir Mitarbeiter, die exzellent qualifiziert sind und gleichzeitig das gesamte Unternehmen weiter bringen.

## Schritt 2: Vertrauen

Sie haben sich für einen neuen Mitarbeiter/In entschieden, also vertrauen Sie darauf, dass er/sie sein Bestes für Ihr Unternehmen geben wird. Das ist die aus meiner Sicht die wichtigste Voraussetzung für Loyalität und Begeisterungsfähigkeit. Der Mitarbeiter spürt, dass er wichtig ist und gebraucht wird. Er weiß, dass das Management auf ihn und seine Leistungen vertraut.

## Schritt 3: Freiraum

Ihre Mitarbeiter sind selbstverantwortliche Menschen. Sie brauchen keine Gängelung durch unzählige Vorschriften, Prozessbeschreibungen, Workflows, Organisationsschemen. Räumen Sie ihnen stattdessen den größtmöglichen Freiraum für ihre Entwicklung ein und schaffen Sie kurze Entscheidungswege. Deshalb genießen Aus- und Weiterbildung bei der bk Group einen hohen Stellenwert. Damit schaffen wir die Basis für begeisterte Mitarbeiter und ein Arbeitsklima der Freiheit, der Entfaltung und der Sicherheit.

## Schritt 4: Controlling

In den letzten Jahren hat das Controlling an Einfluss gewonnen. Die Folgen sind fatal: Deutschland verschläft zunehmend den Anschluss in vielen Technologiebereichen. Deshalb reduzieren wir das Controlling auf die minimalsten Kernparameter. Mit wenigen Benchmarks und Ampelsystemen sieht das Management sofort, in welchen Bereichen Handlungsbedarf besteht. Dabei gelangt man oft zu der Erkenntnis, dass einzelne Mitarbeiter noch Schulungsbedarf haben oder mit Ihrer Aufgabe in der jeweiligen Position überfordert sind.

## Schritt 5: Grenzen

Definieren Sie Grenzen so weit gefasst wie möglich. Geben Sie maximale Spielräume bei Limits für Unterschriften. Definieren Sie bei Ihren Workflows klare Schnittstellen und Verantwortlichkeiten, damit jeder in der Organisation weiß, bis zu welchem Fertigungs- oder Entwicklungsgrad er Projekte in der Prozesskette treiben muss. Bei uns gilt die Maxime: Der Weg zum Ziel darf individuell gegangen werden. Fördern Sie die selbstverantwortliche Nutzung von Gestaltungsräumen, denn die Generation Y und Z wird dies von Ihnen zukünftig verstärkt verlangen und einfordern.



### AUTOREN PROMO BOX

Gerold Wolfarth, CEO der bk Group, hat 1999 seine Unternehmensgruppe als „One-Man-Show“ gegründet und sich bis heute zum Marktführer für 365° Objektlösungen & Services in Europa entwickelt. Seine Geschäftsidee war eine Dienstleistung, die es zuvor im Markt nicht gab und baute diese innerhalb von acht Jahren in ganz Europa aus. Bis heute gibt es kein zweites Unternehmen im Markt.

Weitere Informationen finden Sie unter: [www.gerold-wolfarth.eu](http://www.gerold-wolfarth.eu)