

Renaissance der Macher.

Technologien, Märkte und Mitarbeiter verändern sich. In den Führungsetagen von Unternehmen kommen Technokraten an ihre Grenzen. Ein Plädoyer für Manager mit Macherqualitäten.

Die Welt wird komplexer, volatiler, unberechenbarer. Es gibt immer weniger Regeln, auf die man sich verlassen und immer mehr Möglichkeiten, zwischen denen man wählen kann. Die Folgen von Entscheidungen sind unüberschaubar. Kennzahlen geben nur noch vermeintlich Sicherheit. Und es wird weiter an der Geschwindigkeit gedreht. Schwierige Zeiten für Manager. Es reicht nicht mehr, Unternehmen zu verwalten, man muss in den Märkten

Zielvorgaben. Zum einen wollen Mitarbeiter heute sinnorientiert arbeiten. Zum anderen zählt für ein Unternehmen nicht nur, dass ein Ziel erreicht wird, auch das unmessbare. Wie der Zielerreichung hat seinen Preis bzw. Wert. Es wäre ein Fehlschluss, darin Bedrohungen zu sehen. Hier liegen die Potentiale für nachhaltigen Erfolg.

Noch etwas unterscheidet die modernen Macher, von denen der einstigen Wirtschaftswunderwelt: Angesichts wachsender Komplexität und Geschwindigkeit wäre es vermessen, zu glauben, Manager könnten Entscheidungen weiter alleine treffen. Die Mannschaft, die hinter ihnen oder

»Es reicht nicht mehr, Unternehmen zu verwalten.«

agieren. Es braucht wieder mehr als hierarchisch definierte Macht, um Unternehmen erfolgreich zu führen.



Macher an die Macht



»Jetzt schauen wir mal, wann er einen Fehler macht.« Wer im Management solche Sätze sagt, ist nach Überzeugung von Dipl.-Oec. **Steffen Hilser** Teil des Problems und nicht Teil der Lösung. Erfolgreiches Führen ist auch eine Frage gesunder Unternehmenskultur.
liebich-partner.de/steffen-hilser

Wie in der wirtschaftlichen Aufbruchzeit ab den 1950er Jahren sind Führungskräfte gefragt, die für Inhalte stehen. Manager, die nicht nur egal wo Geld verdienen wollen, sondern sich mit »ihrem« Unternehmen und dessen Werten identifizieren, die von dem, was sie machen, überzeugt sind und mit ihrem Gespür für Markt und Menschen Dinge bewegen.

Im 21. Jahrhundert setzt das voraus, dass diese Macher es schaffen, ihre Begeisterung für die Sache an die Mitarbeiter weiterzugeben. Denn bloße Weisungen haben ebenso ausgeübt wie rein kennzahlenorientierte

ihnen zu Seite steht, wird immer wichtiger. Nur wer den Mut hat, Macht loszulassen, wer dem Wissen seiner Mitarbeiter Raum gibt und auf ihre Kompetenz vertraut, kann ein Unternehmen solide und valide führen.

»Manager, die mit Gespür für Markt und Menschen Dinge bewegen.«

Dazu gehört auch der Mut, in unsicheren Situationen weiterzugehen, Fehler sind unvermeidlich inbegriffen, und folgerichtig der Mut, sich zu korrigieren. Die Strategie ist dabei der Richtungsweiser und gibt die Leitplanken vor. Sie definiert den Handlungsrahmen der Macher. Entscheidend ist, dass die Fortschritte regelmäßig geprüft werden. Prüfen heißt, flexibel eingehen auf das, was passiert: Erfahrungen sammeln, sie aufnehmen und den Kurs, wenn nötig, nachjustieren.