

Prof. Dr. Constantin May gründete vor ca. 15 Jahren das CETPM und setzt sich für den Erhalt der Wertschöpfung am Standort Deutschland ein.

Strukturellen Wandel bewältigen

Operational Excellence und wissenschaftliche Denkweise helfen

Digitalisierung und "Soziale" Medien treiben einen Wandel in den Strukturen von Politik und Gesellschaft voran. Brexit, Handelskriege und der an vielen Stellen spürbare wirtschaftliche Abschwung erhöhen den Veränderungsdruck auf die Wirtschaft. Uns stehen turbulente Zeiten bevor.

Beim Beobachten des Zeitgeschehens in Deutschland nehme ich einen permanenten Erregungszustand wahr. Einige Menschen verbreiten hysterisch Weltuntergangsstimmung, andere scheinen von Hass erfüllt zu sein. Die Medien stürzen sich dankbar darauf und die Filterblasen der (a)sozialen Netzwerke verstärken diesen Effekt. Die "richtige" Gesinnung scheint mittlerweile mehr zu zählen, als wissenschaftliche Grundlagen und Fakten. Letztlich nimmt die Bereitschaft ab, Zukunft positiv zu gestalten und auf Innovationen statt auf Verbote zu setzen.

Dies allein ist schon beunruhigend. Mit Blick auf Deutschland als Industriestandort kommt hinzu, dass die wichtige Rolle der Wertschöpfung für eine gesunde Volkswirtschaft verkannt wird, wie ich in meinem letzten Beitrag in Yokoten bereits erwähnt hatte (Danke für die vielen bestätigenden Zuschriften!). Wertschätzung für Wertschöpfung fehlt in Deutschland – ein Blick nach China zeigt, wie es anders geht. Wir steuern also zweifelsohne auf turbulente Zeiten zu. Segeln auf Sicht ist immer mehr

gefragt – bei abnehmender Sichtweite. Da wären gute Kapitäne gefragt, jedoch sind viele Führungskräfte verunsichert. Einerseits müssen sie Entscheidungen treffen, von denen sie meistens nicht wissen, ob diese morgen noch richtig sind. Andererseits verändert sich die Rolle der Führungskräfte. Bisher lag deren Fokus auf Wachstum, Verbesserung und Produktivitätssteigerung. Das reicht für die neuen Herausforderungen nicht mehr aus. Zusätzlich müssen Führungskräfte ihre Mannschaft so qualifizieren, dass alle Mitarbeiter in der Lage sind, sich sicher auf unbekanntem Terrain zu bewegen. Neue Führungsansätze (New Work/New Leadership) kursieren und "sich selbst steuernde Teams" werden wichtiger. Wie können wir uns fit für diesen Wandel machen?

Wissenschaftliche Denkweise

Wir müssen weg vom lösungsorientierten Denken, hin zu einer experimentellen Vorgehensweise. Wie ein Wissenschaftler können wir dann Schritt für Schritt vorgehen, um Lösungen zu finden. So bewegen wir uns Stück für Stück auf das Ziel zu, können Hypothesen aufstellen und testen, ob es funktioniert. Im

Gegensatz zur Planwirtschaft, wo Lösungen beschlossen und oft über Jahre hinweg starr umgesetzt werden, kann so auf veränderte Rahmenbedingungen unmittelbar reagiert werden. Eine solche wissenschaftliche Denkweise habe ich gemeinsam mit Mike Rother im KATA Praxishandbuch beschrieben. Die ersten Kapitel können Sie unter www.kata-praxishandbuch.de als PDF oder als Audiodatei (MP3) herunterladen.

Um in turbulenten Zeiten erfolgreich zu sein, braucht es bestens qualifizierte Menschen, die gemeinsam Herausforderungen angehen und neue Lösungen finden. Die gute Nachricht: Viele Unternehmen und Organisationen haben das erkannt und sehen Investitionen in Mitarbeiter als essentiell für die Zukunftsfähigkeit an. Wir erkennen das an der steigenden Nachfrage für die Weiterbildungsangebote der CETPM-Akademie, die Innovationsfähigkeit, Agilität und Aufbau eines für das 21. Jahrhundert passenden Mindsets fördern. ■

Der Autor

Prof. Dr. Constantin May, Herausgeber YOKOTEN
Kontakt: constantin.may@cetpm.com