Menschen schaffen den Erfolg! : Mittel & Wege zum nachhaltigen Unternehmenserfolg

Autor(en): **Zimmermann, Emil**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Mittex : die Fachzeitschrift für textile Garn- und Flächenherstellung im deutschsprachigen Europa**

Band (Jahr): **112 (2005)**

Heft 4

PDF erstellt am: **24.05.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-678531

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

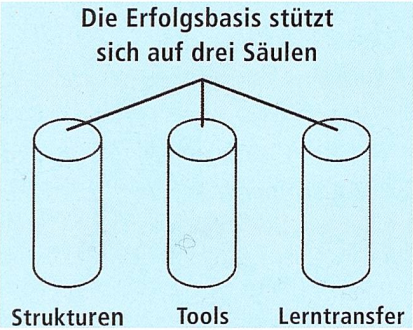
Menschen schaffen den Erfolg! – Mittel & Wege zum nachhaltigen Unternehmenserfolg

Emil Zimmermann, dipl. Andragoge, CTC Luzern

Erfolg oder Misserfolg hängt in erster Linie von den richtigen Entscheiden ab!

Diese werden – aus sozial-wirtschaftlicher Sicht – unmittelbar beeinflusst durch:

- die entsprechenden fachlichen, sozialen und methodischen Kompetenzen der Entscheidungsträger
- die Einstellungen und Haltungen der verantwortlichen Führungskräfte
- die offene und reale Wahrnehmung und Einschätzung der wirtschaftlichen Gegebenheiten und deren Prozessen
- die besondere Fähigkeit, die Zukunftsperspektiven im tiefsten Inneren zu spüren und schlüssig beurteilen zu können



1. Strukturen

Hier verstehen wir die Rahmenbedingungen, in denen Leistungen erbracht werden. Diese werden massgeblich beeinflusst durch die eigene gelebte Unternehmenskultur. Das Arbeitsklima, der «Arbeitsgeist», die Arbeitszufriedenheit und die Arbeitsmotivation sowie die zwischenmenschlichen Beziehungen und «sozialen Normen» werden als «weiche» Faktoren bezeichnet, haben aber einen «starken» Einfluss auf die Leistungsergebnisse.

Zu den betriebsinternen Strukturen zählen wir insbesondere die Mitarbeiterressourcen, die Talente und «Reserven» der Mitarbeitenden.

- Sind uns diese genügend bekannt? Werden sie optimal genutzt? Welche liegen brach – und allenfalls warum?

Im Innersten des Menschen schlummern enorme «Reserven» – hier liegt noch ein grosses Potenzial an Leistungsfähigkeiten! Diese gilt es zu (re)aktivieren, um den erhöhten Leistungsanforderungen auch in Zukunft gerecht zu werden.

Leistungsrelevant ist im Weiteren die Personal- bzw. die Unternehmenspolitik. Traditionell, konservativ geführte Betriebe sind anders geprägt als offene, risikofreudige Unternehmen.

- Für welche Politik haben Sie sich entschieden – und warum?
- Ist sie zukunftsorientiert und den Leistungserbringern angepasst?
- Wird in Ihrem Unternehmen nach klaren, messbaren bzw. beobachtbaren und realistischen Zielvorgaben gearbeitet? Denken und arbeiten auch die ausführend Tätigen nach geeigneten, praktikablen Zielsetzungen?
- Wie und auf welche Art werden die Resultate durch die Führungsverantwortlichen gewürdigt und ausgewertet?

2. Tools

Der Weg zum Ziel wird unterstützt durch geeignete Arbeitsinstrumente (Tools).

Hier nimmt die Wissensvermittlung einen wichtigen Platz ein.

Der Chef als Ausbilder: die permanente Aus- und Weiterbildung aller Leistungsträger haben in der Personalentwicklungsplanung erste Priorität. Ein gut funktionierendes Ausbildungs-Controlling, welches für die richtige und funktionsrelevante Weiterbildung wie auch für die anschliessende Fortschrittskontrolle eingesetzt wird, hilft uns, die folgerichtigen Investitions-Entscheidungen zu fällen.

Ein weiteres ausschlaggebendes Arbeitsinstrument ist die gelebte Kommunikation auf allen Hierarchiestufen sowie der inner- und ausserbetriebliche Informationsaustausch.

Die regelmässige Leistungsbeurteilung als tragendes Führungs- und Lohnfindungsinstrument dient der aktiven Leistungsförderung und der individuellen Mitarbeiterentwicklung.

3. Lerntransfer

Das praktische Umsetzen von neuem Wissen / Know How / Erfahrungen in die tägliche Berufspraxis:

- Menschen richtig verstehen und bewegen, ist hier gefragt. Wie werden die Menschen geführt?
- Welches ist der prägende Führungsstil im Unternehmen selbst, aber auch in den einzelnen Abteilungen? (autoritär – kooperativ – situativ – partnerschaftlich?)
- Haben wir den richtigen Stil-Mix gefunden, um das Leistungspotenzial der Mitarbeitenden optimal zu nutzen?

Psychologische Aspekte, welche den Transfer positiv beeinflussen:

- wir stehen uns nicht selbst im Wege (wir sind in der Regel zu mehr fähig, als wir uns zumuten!)
- Vertrauen in andere verstärken – wir lösen die Bremsen
- eigene Grenzen überwinden (z.B.: wir denken Undenkbares und üben uns im Perspektivenwechsel)
- lösungsorientiertes Denken wird praktiziert (wie – ohne wenn und aber – wird das Problem/die Aufgabe gelöst?)
- Sinnorientierung in unserer Berufswelt wird verstärkt (Tätigkeit muss Sinn – und darf auch Spass – machen)
- kritische Hinweise und Konflikte sind Chancen, und sind als solche zu werten (nicht zu bekämpfen)

Schlussfolgerungen

Jeder Mensch ist in seiner Art einzigartig, sei es im Denken, Fühlen und Handeln. Genau so verhält es sich im Wirtschaftsleben. Jedes Unternehmen ist ein Unikat, in seinem Wesen also einzigartig. Dies erklärt auch, dass allgemeine «Patentrezepte» nie zu einem langfristigen Erfolg führen. Jedes Unternehmen hat den eigenen Weg individuell zu suchen und zu beschreiten. Es liegt im Verantwortungsbereich jedes Unternehmers und jeder Führungskraft, aufgrund einer ganzheitlichen, offenen Standortbestimmung die richtigen Entscheidungen zu treffen. Denkhilfen im Sinne von kritischen Fragen und ungezwungenen Meinungsäusserungen können diesen Prozess sinnvoll unterstützen und fördern.