

Evolve Management - Heute für morgen Initiative entwickeln

Der Spagat zwischen „run the business“ und „EVOLVE the business“

Change ist in. Change gilt als die Wunderwaffe im Kampf ums Überleben in einem Umfeld der schnellen und radikalen Veränderungen im Markt. Gerade deshalb ist Vorsicht geboten – die Bedeutung der Tradition darf nicht unterschätzt werden.

„Zwei Säulen tragen gleichgewichtig das Gebäude eines Verbandes – Achtung vor der Tradition und unbändiger Wille zum Fortschritt“ – so August Blanke, Mitbegründer der ANWR GROUP.

„Achtung vor der Tradition“ verlangt erstens: Seine Geschichte und Wurzeln zu kennen und ihnen treu zu bleiben – also nur Veränderungen vorzunehmen, die zum gewachsenen Profil passen, die sich aus der Herkunft ableiten lassen.

Und zweitens: Erhalten, was erhaltenswert ist. Erhalten, was weiterentwickelt und auf die neuen Bedürfnisse ausgerichtet werden kann. Jeder, der Veränderungen herbeiführen möchte, sollte daher den Wert des Bestehenden kritisch prüfen.

Noch einen Schritt weiter ging der Amazon-Gründer Jeff Bezos: „If you want to build a successful, sustainable business, don't ask yourself what could change in the next ten years that could affect your company. Instead, ask yourself what won't change, and then put all your energy and effort into those things.“

Wir sollen uns also nicht fragen, was sich ändern wird, sondern was sich nicht ändern wird, und uns darauf konzentrieren. Vielleicht ist es nur eine Provokation, vielleicht ist es aber auch mehr: die Erkenntnis, dass in der Sehnsucht nach Wandel das Naheliegende vergessen wird. Das, was im Kern eine

Geschäftsbeziehung ausmacht, das, was uns stark gemacht hat: z.B. Wertschöpfung aus der Beziehung von Mensch zu Mensch.

Run the business – Erfolgsfaktor Effektivität

In welchen Bereichen deines Unternehmens sind Standardisierung, Effektivitätssteigerung, Null-Fehler-Toleranz von besonderer Bedeutung (run the business)?

EVOLVE the business – Erfolgsfaktor Erneuerung

In welchen Bereichen deines Unternehmens sind Umbruch, Beschleunigung, Innovation von besonderer Bedeutung (EVOLVE the business)?

EVOLVE – die Haltung entscheidet

Diesem Prozess der Suche nach den richtigen Antworten auf die Herausforderungen der Zukunft haben wir einen Namen gegeben: EVOLVE. Evolve (engl.) ist abgeleitet vom lateinischen Wort „evolvere“, und evolvere bedeutet „sich entwickeln“. Unter EVOLVE verstehen wir alle Maßnahmen zur Weiterentwicklung der Organisation und der Form der Zusammenarbeit (Kultur).

EVOLVE fragt:

Auf welchen bereits vorhandenen und auch zukünftig tragfähigen Stärken können wir aufbauen?

Wie können wir rechtzeitig und nachhaltig die zukünftig notwendigen Stärken aufbauen?

Wie können wir die notwendige organisatorische, personelle und technologische Basis zur Erreichung unserer langfristigen Ziele sicherstellen?

Wie können wir den „Run the business“-Teams genügend Aufmerksamkeit und Wertschätzung schenken, damit sie sich als wertvoller Teil des gesamten Teams empfinden?

Das Spannungsfeld zwischen den „Run the business“-Teams und den „EVOLVE the business“-Teams ist von ganz besonderer Bedeutung für eine erfolgreiche Transformation des Unternehmens in die Zukunft.

Leider wird dieses Spannungsfeld häufig unterschätzt und leidet unter einer unzureichenden Balance. Fehlende Wertschätzung ist das subjektive Empfinden eines Betroffenen. Es zählt nicht, ob wir glauben, ausreichend Wertschätzung entgegenzubringen, entscheidend ist das, was bei den Betroffenen glaubhaft ankommt.

Um es noch einmal ganz deutlich zu sagen: EVOLVE ist kein Projekt. EVOLVE ist keine befristete Maßnahme, hat keinen Endtermin.

Hand aufs Herz

Wer etwas verändern will, muss dies begründen. Warum eigentlich?

Die Erhalter des Status haben es leichter, sie stehen weder unter Beobachtung noch sind sie aufgefordert, ihr Verhalten zu rechtfertigen.

Eine Veränderung vorantreiben ist kein Selbstzweck und sollte keine Selbstinszenierung sein. Es sollten glasklare Gründe vorliegen, die von allen, die die Veränderung vorantreiben wollen, gemeinsam getragen werden.

Wissen, was man nicht will, reicht für die Einleitung eines Veränderungsprozesses nicht aus. Entscheidend ist, ein glasklares Bild davon zu haben, was man erreichen will, wohin die Reise gehen soll. Auch dieses Zielbild bedarf der Zustimmung durch all jene, die Veränderung vorantreiben wollen.