

01. Juni 2005

Landbote Winterthur
Zürcher Unterländer
Zürcher Oberländer

Zürichsee Zeitung
Thurgauer Zeitung
Schaffhauser Nachrichten

WAS MACHT UNTERNEHMEN ERFOLGREICHER ALS IHRE KONKURRENZ?

Der Mensch als entscheidende Ressource

Wird heute über Konkurrenzvorteile diskutiert, stehen häufig Technologie, Marketing, Nutzung der globalen Möglichkeiten usw. im Zentrum. Wird nicht oft der Mensch als entscheidende Ressource vernachlässigt?

von URS VON ARX

Selbstverständlich kommt heute kaum ein Unternehmen darum herum, die erwähnten Faktoren optimal zu nutzen. Oft bringt dies jedoch – vor allem mittel- bis langfristig betrachtet – nicht den entscheidenden Vorteil gegenüber den Mitbewerbern. Es mag noch so viel in Technologie, Marketing und andere Bereiche investiert werden, die nachhaltigste Rendite erzielen Investitionen in die Entwicklung der menschlichen Ressourcen. Wem es gelingt, die Talente, Fähigkeiten und Möglichkeiten der Mitarbeitenden mög-

Die beste Rendite erzielen Investitionen in die Entwicklung der menschlichen Ressourcen.

lichst effektiv einzusetzen, hat in der Regel die Nase vorn. Wenn alle ihre Zeit und Energie immer besser für die Erreichung der wichtigsten Unternehmensziele einsetzen, wird damit das wohl grösste, leider immer noch allzu häufig verkannte Potenzial eines Unternehmens besser ausgeschöpft.

Doch wie soll das gelingen? Ganz gewiss nicht mittels Lippenbekenntnissen und gehaltvollen Absichtserklärungen in Leitbildern, Strategien oder durch periodisch vereinbarte und überprüfte Zielsetzungen. Nicht, dass diese grundsätzlich fehl am Platze wären – im Gegenteil. Die Frage ist vielmehr, wie es

gelingt, diesen im Alltag nachzuleben. Die Sensibilisierung der Mitarbeitenden, welche zur Erreichung der jeweiligen Ziele einen Beitrag erbringen können und müssen, hat in der Regel dann am meisten Erfolg, wenn sie individuell erfolgt. Für jeden Einzelnen sollte die Gelegenheit

geschaffen werden, sich bewusst mit denjenigen Herausforderungen ausei-

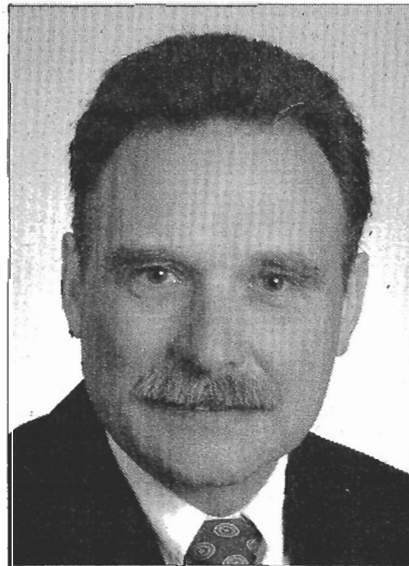


Bild: pd

Urs von Arx

ander zu setzen, die für ihn im Zentrum seines Beitrags zum Unternehmenserfolg stehen. Nicht nur mit den fachlichen, sondern vor allem auch mit den nicht fachlichen. Die fachlichen Fähigkeiten sind zwar häufig sehr wichtig, die nicht fachlichen jedoch sehr oft entscheidend.

Die persönliche Auseinandersetzung mit diesen oft etwas despektierlich so genannten «soft skills» ist deshalb wichtig. Erfolgt sie ausschliesslich in Seminaren und Kursen, wo Mitarbeitende ausserhalb des eigentlichen Arbeitsprozesses geschult werden, zeigt die Erfahrung vieler Unternehmen und Teilnehmenden, dass meist ein hoher «Transferverlust» in Kauf genommen werden muss. Nur wenig des Gelernten kann in die tägliche Praxis umgesetzt und so auch genutzt werden. Den entsprechenden Kosten steht aus Sicht des Unternehmens nur wenig Ertrag gegenüber.

Es gilt somit Mittel und Wege zu finden, diese bewusste Auseinandersetzung in den beruflichen – und im Sinne eines ganzheitlich konsequenten Angehens auch privaten – Alltag zu integrieren. Zeitgemässe Begleitprozesse wie Coaching, Supervision usw. bieten hier differenzierte Formen und Methoden an, welche darauf ausgerichtet sind,

- die Führungskräfte und Mitarbeitenden für die bewusste Arbeit an ihren alltäglichen Herausforderungen zu sensibilisieren,
- das erarbeitete Wissen ganz gezielt für die Erreichung der konkret vorhandenen Ziele einzusetzen,

- individuell angepasste Lösungen für die Bewältigung der bestehenden Herausforderungen zu erarbeiten,
- die aktive Auseinandersetzung mit den zentralen Entwicklungsthemen auch zeitlich in den Alltag integrieren zu können,
- Führungskräfte und Mitarbeitende nach ihren Bedürfnissen auf dem Weg zu noch mehr Erfolg zu unterstützen.

Wer auf diese Art und Weise an der besseren Nutzung seiner eigenen Talente, Fähigkeiten und Möglichkeiten arbeitet, wird dank der positiven Erfahrungen aus diesem Prozess sein Verhalten schrittweise und nachhaltig anpassen und damit beruflich und privat erfolgreicher werden. Dies nützt auch in hohem Mass den Unternehmen, denen diese Menschen ihre Zeit und Energie zur Verfügung stellen und für deren Erfolg sie sich nun noch viel bewusster engagieren. Für die Unternehmen geht es bei dieser Art von Weiterbildung nicht mehr um (Un-)Kosten, sondern um eine sinnvolle und höchstprofitable Investition in ihre wichtigste Ressource: die Menschen!

Urs von Arx ist Coach für Führungsentwicklung und Partner der MSM Gruppe Winterthur.
vonarx@msmgroup.ch, Tel. 052 269 21 06