

7.06.20



Betroffene zu Beteiligten machen

Diese Forderung könnte eine Art Generalnenner der Beiträge in dieser MQ-Ausgabe sein. Wie sie einzulösen ist, darüber werden auch die Personal-fachleute auf der «Personal Swiss 2009» Mitte April in Zürich wieder heftig debattieren. Das Scheitern vieler Veränderungen in ihren Unternehmen hat ihnen die Augen geöffnet, wie kurz feste Muster und Modelle greifen, wenn sie top down zur Richtschnur für Verbesserungen erklärt werden. Organisationen



sind einfach zu komplex, um sie wie triviale Maschinen zu behandeln. Clemens Lang und Alex Kunze weisen in ihrem Titelbeitrag (ab Seite 8) nach, wie wenig reine Expertenansätze und Anweisungen per Macht-hierarchie von den Betroffenen akzeptiert werden. Inzwischen müsste es sich ja herumgesprochen haben: Akzeptanz und Dynamik kommen nur dann in Veränderungen, wenn diejenigen, die mit den anstehenden Problemen «hautnah» zu tun haben, ihr Wissen und ihre Lösungskompetenz aktiv einbringen können. Was in letzter Konsequenz bis zur Delegation von Aufgaben des Managements in den Verantwortungsbereich der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter führen kann. Ganze vier Worte brauchte der CEO der Biral AG, der gerade gekürten Gewinnerin des ESPRIX-Awards, um das Geheimnis des Erfolgs zu lüften: «Wir sind ein Team». Weil das Management tiefes Vertrauen in ihre Mitarbeiter und deren Fähigkeiten setzt, ist die Selbstverantwortung auf allen Ebenen der Motor für Verbesserungen in der Organisation geworden.

Ihr
Hans-Henning Herzog
Dr. Hans-Henning Herzog
Chefredaktor

MQ Management und Qualität 4/2009

