

Synergien gewinnen – Hybridmotor für Unternehmen

Wie weit lässt sich ein Prozess planen und optimieren? Eine Frage, die uns in Unternehmen in den letzten Jahren immer wieder begegnete. Nun scheint die Welle der ständigen Prozessoptimierung als alleinige Heilformel für mehr Wirtschaftlichkeit im Unternehmen abzuflauen. Zwar gibt es immer noch genügend Schnittstellen, die optimiert werden könnten. Der Glaube, diese durch stringenteren Planung in den Griff zu bekommen, lässt jedoch nach, da die Langlebigkeit der zugrunde liegenden Prozesse immer öfter in Frage steht.

Häufig scheint es also wirtschaftlicher, nicht den gerade eingeführten Prozess zu optimieren, sondern von Beginn an insgesamt als vorübergehendes Erfolgsmodell vorzustellen, das zur Ablösung bereit ist. So können flexible Unternehmen entstehen, die am Markt langfristig überleben.

Was heißt das für die Führung?

Es braucht dafür ein Managementprinzip, das ich gerne das „Schimpansenprinzip“ nenne. Was heißt das? Schimpansen haben ein Führungssystem entwickelt, das sehr flexibel auf Feedback reagiert und Führung loslöst von Hierarchien. Wenn in dem Affenrudel ein Schimpanse Gefahr wittert – zum Beispiel einen Waldbrand etc. – kann dieser Schimpanse Alarm schlagen und hat die Gewissheit, dass alle darauf hören werden. Die Schimpansen haben so eine sehr moderne Überlebensstrategie. Bei den Gorillas zum Beispiel ist das anders. Hier muss der Prozess eingehalten werden. Ein junger Gorilla, der einen Brandherd entdeckt, muss diesen zunächst an den Stammesführer melden, der dann Alarm schlägt.

Die Einführung des Schimpansensystems in Unternehmen fördert jedoch erhebliche Ängste.

Angenommen in einem Unternehmen soll zum Beispiel ein Wissensmanagementtool eingeführt werden, das ähnlich wie Wikipedia für jeden Mitarbeiter als Autor geöffnet wird. In vielen Fällen kann man in den Kick-Off-Veranstaltungen für derartige Projekte Sätze hören, wie zum Beispiel: „Wo kommen wir denn da hin, wenn jeder an unserem Wissen mitschreiben könnte!“ Gegebenenfalls ist die Vermutung, das neue Wiki-Lexikon könne von Nichtwissenden aus dem eigenen Unternehmen mit „Nonsense“ gefüllt werden, so groß, dass man an alten Prozessen festhält. Der Ruf nach Synergie fordert jedoch einen Führungsstil des Loslassens.

Viele haben bei dem Begriff von Synergie vielleicht ja auch den Witz im Kopf, der von Wissenschaftlern (Hintergrund: chemische Synergiereaktionen) genutzt wurde:

- Stecken Sie eine Nacht einen Hund allein in einen Porzellanladen – nichts passiert!
- Stecken Sie eine zweite Nacht eine Katze allein in einen Porzellanladen – auch hier passiert vielleicht nichts.
- Stecken Sie in der dritten Nacht einen Hund und eine Katze in einen Porzellanladen und sie erzielen Synergie!

So ein Beispiel fördert natürlich Ängste – gleichzeitig zeigt das Beispiel auch, dass Synergie auch Energie bringt und hierfür braucht es die Auseinandersetzung

zwischen den Kräften. Auch bei dem Hund-Katze-Beispiel steigt also sozusagen die Produktivität in der dritten Nacht, auch wenn es sich hierbei um Zerstörung handelt. Es kommt also darauf an, wie man die Synergien entwickelt bzw. sich entwickeln lässt.

Um Wirtschaftlichkeit in Unternehmen zu fördern, benötigen die Unternehmen also Führungskräfte, die sich trauen eine Energie zwischen den Mitarbeitern zu entzünden und diese nutzbar zu machen. Dann ist Synergie der Hybridmotor für das moderne Unternehmen um flexible Ideen zu entwickeln und Prozesse immer wieder in Frage zu stellen.