

CEO-Tipp des Monats

von Guido Quelle

Ich muss nicht alles wissen



„Wie, die haben mit dem Kunden diese unendlich lange Verhandlung zum Erfolg geführt? Das wusste ich ja gar nicht.“ – „Was? Es gab in der letzten Woche wieder einen Hackerangriff auf unseren Server? Das wusste ich ja gar nicht.“ – „Was heißt das, der will in den Vorruhestand? Seit wann und wieso weiß das denn hier anscheinend jeder, außer mir?“

Kommen Ihnen als Unternehmenslenker, egal ob Inhaber, Vorstand, Geschäftsführer (Damen wie Herren, wie üblich selbstverständlich bei uns) Situationen wie diese bekannt vor? Ja? Gut. Das bedeutet nämlich, dass Sie nicht alles in Ihrem Unternehmen wissen.

Gut?? Jawohl: „gut“! Man bei den obigen Beispielen sicher trefflich anmerken, dass es ein wenig auf die Größe des Unternehmens und die gemeinsam vereinbarte Arbeitsteiligkeit ankommt, ob ein „CEO“ das alles wissen muss oder nicht, aber gerade in wachsenden Unternehmen oder Unternehmen, die sich fest vorgenommen haben wieder oder weiter oder besser zu wachsen – das sind diejenigen Unternehmen, die mit uns arbeiten – kommt es viel zu häufig vor, dass die Unternehmensleitung viel zu viel wissen will.

Mehr noch: Es kommt nicht selten vor, dass viel zu viele Informationen in die Unternehmensleitung aktiv hineingezogen werden, ein Informationsstrudel, ein schwarzes Loch, mit der Folge, dass die Unternehmensleitung immer frustrierter wird. Erstens steigt die Menge der Informationen sprunghaft und stetig an, zweitens kommen zu wichtigen Informationen zunehmend auch unwichtige, was den Blick auf das Wesentliche verstellt und drittens, das ist der größte Engpass, werden notwendige Entscheidungen signifikant verzögert.

Gerade in wachsenden mittelständischen Unternehmen beobachten wir, dass zwar das geschäftliche Wachstum oft exzellent beherrscht wird, es wird munter und positiv improvisiert, es wird gehandelt, nicht geschwätzt, Geschwindigkeit ist ein Schlüssel. Wir beobachten aber auch, dass viele Unter-

nehmenslenker es mit ihrem persönlichen Wachstum nicht ganz so ernst nehmen. „Das schaffe ich schon“, so beobachten wir die Grundhaltung.

„Das schaffe ich schon“ ist dasselbe, wie mit 300 Stundenkilometern auf der linken Spur einer zweispurigen Autobahn zu fahren, in der einen Hand eine Coladose, das Handy mit dieser Hand gleichzeitig in die Ladeschale hineinzufingern, parallel mit dem Büro zu telefonieren, dabei festzustellen, dass ein weiterer Anruf eingeht, eine Fehlermeldung vom Bordsystem zu bekommen und darauf zu hoffen, dass niemand auf die linke Spur zieht. „Wird schon!“ Vielleicht. Aber nicht verlässlich und sicher nicht gut.

Sie persönlich müssen weiter wachsen, wollen Sie das gesunde profitable Wachstum des Unternehmens voranbringen. Erfolgreiche Unternehmenslenker setzen sich regelhaft und systematisch mit Fragen auseinander, die nicht auf den ersten Blick wertschöpfend erscheinen, wie zum Beispiel:

- o Was macht mir Freude, was nicht?
- o Was ist meine neue Rolle in diesem wachsenden Gebilde? Wie bin ich am wirkungsvollsten?
- o Was muss ich wirklich wissen, was ist verzichtbar, beziehungsweise delegierbar?
- o Wie schaffe ich ein Umfeld der Problemlösung und nicht der Problemanhäufung?
- o Auf wen kann ich auch künftig zählen?

Die Fragen gelten übrigens für Unternehmern mit zehn, fünfzig, hundert, tausend oder zehntausend und mehr Mitarbeiter, wenn das Unternehmen deutlich wachsen soll. Ein „Weiter so“ ist in Sachen Wachstum fast immer ein schlechter Berater. Vielleicht beginnen Sie mit dem mittleren Punkt der Aufzählung, wenn Sie mitten im Wachstum stecken. Es hilft, Ihnen Freiraum für die Beantwortung weiterer Fragen zu schaffen.