

NZZ Online

Verändern Sie Ihre Welt! – Innovation und Change Management Teil 1 – Howard Schultz

Erschienen bei NZZ Online am 20.06.2012

Frank Arnold gilt als einer der anerkanntesten Managementberater Deutschlands und der Schweiz. Zu den Kunden seiner Unternehmensberatung ARNOLD Management gehören zahlreiche internationale Unternehmen des Mittelstands sowie börsennotierte Konzerne. Frank Arnold berät Vorstände zu den Themen Unternehmenskultur und Unternehmensstrategie. In der Unternehmensberatung ist der promovierte Wirtschaftswissenschaftler seit 1999 tätig. Darüber hinaus ist Dr. Frank Arnold weltweit als Bestsellerautor erfolgreich und international als Redner gefragt

„I believe in the adage: Hire people smarter than you are and get out of their way.“ Howard Schultz, Starbucks

Der amerikanische Managementautor Tom Peters, der in seiner Arbeit Innovationen einen grossen Stellenwert einräumt, zitiert gerne den ehemaligen Berater der amerikanischen Regierung, Bob Stone: „Manche suchen nach Dingen, die nicht funktionieren und versuchen, sie zu verbessern. Ich suche nach Dingen, die funktionieren, und versuche, darauf aufzubauen.“

Wir können planmässig und kontinuierlich nach dem »potential for improvement« suchen. Warum aber sollten wir das tun und nicht einfach abwarten, bis ein Zwang zur Anpassung auf uns zukommt? Dafür gibt es zahlreiche gute Gründe, hier nur vier wichtige:

Geplante, gut vorbereitete Umstellungen gelingen fast immer besser als reaktive Aktionen unter Zeitdruck. Auch lassen sich so die Mitarbeiter besser einbinden.

Es gibt in jedem Manager-Alltag ohnehin mehr als genug spontane Aufgaben, die es

zu lösen gilt. Das birgt die Gefahr, dass für wirklich nötige, unaufschiebbare Anpassungen oft keine Zeit verfügbar ist.

Ein Prozess stetiger Verbesserung sollte ohnehin ein Kernbestandteil jeder Unternehmenskultur sein. Das impliziert automatisch dass man proaktiv handelt.

Nur Firmen, die selbst konsequent nach Verbesserungsmöglichkeiten suchen, werden dauerhaft im Wettbewerb bestehen oder Marktanteile hinzu gewinnen.

Da nachhaltige Veränderungen Zeit und Ressourcen benötigen, ist es unerlässlich, auch hier Prioritäten zu setzen. Und: Es ist entscheidend, ob die Dinge, die man verändern will, für uns selbst, unsere Firma oder unsere Kunden neu sind (und damit eine Verbesserung darstellen). Man darf sich nicht davon abhalten lassen, etwas zu optimieren oder zu implementieren, nur weil es die Vorgehensweise oder das Produkt andernorts schon gibt. Auch wenn das paradox klingt: Die Kernfrage bei Innovationen ist nicht wirklich „Ist es neu?“ sondern „Ist es besser?“

Umgesetzt – der Management-Blog von Frank Arnold

Change-Management-Experten Richard Tanner und Pascale und Jerry Sternin schreiben dazu: „Irgendwo in Ihrer Institution existieren bereits Gruppen von Mitarbeitern, die ihren Job bereits anders und besser verrichten. Wenn Sie dauerhaft etwas verändern wollen, sollten Sie diese

Bereiche der Nonkonformität ausfindig machen und ihr Feuer schüren.“

Aufgaben und Denkanstöße:

- Überlegen Sie, welche zusätzlichen Produkte oder Dienstleistungen Ihren Kunden einen echten Mehrwert bringen. Was spart Ihren Kunden Zeit oder Geld, was hilft ihnen, ihre Ziele zu erreichen?
- Suchen Sie nach Abläufen und Strategien, die an anderer Stelle – etwa bei Konkurrenz-Unternehmen oder in anderen Abteilungen ihrer eigenen Firma – exzellent funktionieren. Welche davon können Sie auf das eigene Arbeitsumfeld übertragen?