

Vorwort des Präsidenten zur Hauptversammlung 2018

Thomas Klaus

NEU-Gierig?

Alle Welt schreit nach Innovation, Disruption und «sich neu erfinden». Viele Experten sind sich inzwischen einig: So weitermachen wie bisher, hilft nicht bei der vierten industriellen Revolution. Es braucht nun einen Meilenstein in der Organisationsentwicklung. Wo aber beginnen?

Unser Vorschlag: **Neugier wecken.**

Prognosen zeigen, dass sich der zunehmende Wettbewerbsdruck negativ auf den Lebenszyklus von Organisationen auswirkt. Dabei hilft es nicht, auf Fragen von Morgen Antworten von Gestern zu geben. Es braucht ein neues Gedankengut. Ein Gedankengut, das Väter und Mütter längst kennen: Neugier.

Die natürliche Neugier von Kindern zu wecken und gedeihen zu lassen, ist ein wesentliches Element in der Erziehung. Damit dies gelingt, müssen gewisse Voraussetzungen im Umgang mit dem Nachwuchs erfüllt sein. Und genauso braucht es im Unternehmen fünf Grundvoraussetzungen, damit Neugier gedeihen kann:

- **Zuhören:** Neugier durch Aufmerksamkeit fördern und fordern.
- **Autonomie gewähren:** den Mitarbeitenden Freiräume für ihr Wirken eingestehen.
- **Kompetenz fördern:** ein lernendes Unternehmen schaffen und die Menschen hierarchieungebunden interagieren lassen.
- **Bezug schaffen:** den Mehrwert des Einzelnen für das grosse Ganze aufzeigen und positive Gefühle schaffen.
- **Anreize geben:** Neugierde richtig belohnen.

Die fünf Grundvoraussetzungen

Zuhören ist hohe Schule. Viele Führungskräfte hören sich lieber selber reden, als den Mitarbeitenden zuzuhören. Hier beginnt die kulturelle Veränderung. «Management by wandering around»¹ bedeutet, aus der Teppichetage in den Betrieb zu gehen. Schaut Euch an, womit die Mitarbeitenden sich tagtäglich beschäftigen. Fragt sie nach deren Tagesärgern und was die Organisation ihrer Meinung nach dagegen tun soll. Fragt sie insbesondere nach Kundenrückmeldungen oder Kundenanliegen, die an die Mitarbeitenden herangetragen werden. Gewährt ihnen viel Autonomie beim Entwickeln und Umsetzen von Ideen. Gute Mitarbeitende brauchen Raum, damit sie sich entfalten können. Habt Ihr Euch schon einmal gefragt, warum Mitarbeitende Dienst nach Vorschrift in der Organisation verrichten, zu Hause in der Garage oder im Bastelraum aber an einem innovativen neuen Konzept für ihr Hobby tüfteln? Kompetenzen sind in dem Fall offenbar vorhanden, sie können aber durch gezielte Aus- und Weiterbildung noch besser genutzt werden. Schafft einen Bezug zu einem gemeinsamen grösseren Ganzen. Zeigt den Mehrwert auf, den jede/r Mitarbeitende tagtäglich zur Weiterentwicklung der Organisation beiträgt. Das motiviert. Mitarbeitende tragen diesen Spirit sofort nach innen und, viel wichtiger noch, nach aussen. Sie sind stolz auf ihre Leistungen und die Möglichkeiten, die ihnen die Organisation bietet. Glaubt Ihr, dies spürt der Kunde? Auf jeden Fall.



Wenn Ihr diese Punkte beherzigt, brauchen wir kaum mehr ein Anreizsystem. Wenn aber dennoch Anreize geschaffen werden sollen, dann in die folgende Richtung:

- Erweiterung der persönlichen Autonomie und der Verantwortungsbereiche;
- Mitarbeit bei oder Führung von zukunftsweisenden Projekten;
- Möglichkeiten, neue Mitarbeitende einzuführen oder zu entwickeln.

Danach braucht es nur noch eine Zutat für eine zukunftsfähige Organisation: **Neugier**.

Neugierige Mitarbeitende

Die aufgeführten Punkte sind eine Grundvoraussetzung für eine neue Unternehmenskultur. Sie alleine reichen aber nicht. Es braucht auch Mitarbeitende, die Fragen stellen wie:

- Warum wird das so gemacht?
- Wie funktioniert etwas, wieso funktioniert etwas nicht?
- Wo kommt es her?
- Wer hat es erfunden?
- Können wir das nicht anders tun?
- Was haben wir schon probiert?

In der Regel sind diese Menschen in der Organisation bekannt. Sie hinterfragen alles und ernten immer wieder Raunen oder sogar Missgunst aus dem Publikum. Doch Neugier ist – richtig eingesetzt – konstruktiv, nicht destruktiv.

Es müssen deshalb Arbeitsumgebungen geschaffen werden, die Lust auf Neugier machen. Führungskräfte müssen eine positive Fehlerkultur zulassen und ein autonomes Umfeld schaffen. Das hilft, Mitarbeitende zur Neugier zu animieren. Der Neophobie, also der «Angst vor Neuem», muss mit guten Beispielen entgegengewirkt werden. Erst dann ist die Organisation bereit für den nötigen Sprung in die vierte industrielle Revolution.

Fazit

Neugier kann einer Organisation helfen, die nötige Aufmerksamkeit zurückzugeben. Die Organisation wird dadurch achtsamer und erkennt Chancen, bevor sie an ihr vorbeigezogen sind. Neugierige und achtsame Mitarbeitende halten aktiv Ausschau nach Möglichkeiten und Optionen für die eigene Organisation und für Kunden. Dies bedingt aber von den Führungs-personen mehr Autonomie für die Mitarbeitenden und die Möglichkeit zu konstantem Lernen und Wachsen. Was aber noch viel wichtiger ist: Mitarbeitende müssen erkennen, was ihr persönlicher Bezug zum grossen Ganzen ist. Das macht ihre Arbeit interessanter und sorgt nebenbei für mehr Zufriedenheit im Job. Denn, wie Galileo Galilei sagte:

**« Neugier steht immer an erster Stelle
des Problems, das gelöst werden will! ».**

¹«Management durch Umhergehen» bezeichnet einen Führungsstil, bei dem der direkte persönliche Kontakt zwischen der Unternehmensführung und den Mitarbeitenden über sämtliche Hierarchieebenen hinweg einen hohen Stellenwert geniesst.

→ Nutzt auch den IDEA-Kanal aktiv und macht eure Ideen **sichtbar**.

Literaturempfehlung für Neugierige:

Neugier-Management – Zukunftsinstitut.de

ISBN: 978-3-938284-91-9

Herzlichen Dank

Es ist uns als PVL-Vorstand wichtig, euch allen unseren persönlichen Dank zu überbringen für den unermüdlichen Einsatz im Dienste des Landes Liechtensteins. Wir haben wirklich tolle Mitarbeitende. Wir sind stolz darauf und überzeugt, dass auch die Regierung und der dies anerkennt!

