



Managementberatung
PWS

Unser Beratungsansatz





Unser Beratungsansatz

Der Bezugsrahmen: werteorientiertes Management

Die Empfehlungen der „klassischen“ Beratung an Unternehmen lauten in der Regel: kurzfristige Kostensenkung, Downsizing oder Bereinigung des Produktportfolios etc. Das Blickfeld und das Verständnis von Effizienz beschränken sich dabei häufig auf einzelne strukturelle Komponenten, während zwei wesentliche Elemente vernachlässigt werden: die Mitarbeiter und die Kunden. Aber: Das „Spiel“ Veränderung wird nicht über Strukturen, sondern über die Mannschaft gespielt. Strukturen können veränderungswillige Menschen nicht daran hindern, das zu tun, was sie wollen. Schon gar nicht bewegen sie Menschen gegen ihren Willen. Die Praxis zeigt: Die meisten Umgestaltungen in Unternehmen scheitern an den Menschen und damit letztlich auf der Beziehungsebene. Muss das so sein – oder gibt es eine Möglichkeit, Veränderungsprozesse auf andere Weise durchzuführen?

Werteorientiertes Management setzt an der Frage an, was im unternehmerischen Kontext in einer bestimmten Situation als vertretbares Verhalten gelten kann. Es zielt darauf, für die Beteiligten sowohl nach innen wie nach außen einen entsprechenden Orientierungsrahmen zu definieren, der durchaus betriebswirtschaftliche Relevanz hat: Wertedimensionen wie Glaubwürdigkeit, Authentizität, Integrität und Sinnstiftung werden nicht nur im Hinblick auf die Mitarbeiterleistung und -motivation, sondern auch im Zusammenhang mit Image und Markenmanagement immer mehr zu Wettbewerbsfaktoren, da die Kunden diese berücksichtigen und honorieren. Weder Menschen noch Unternehmen werden heute ausschließlich nach materiellen Leistungsparametern beurteilt. Vielmehr entwickelt sich individuelle Wertschöpfung zunehmend auch zu einer Frage der Wertschätzung.



Zusammenfassen lässt sich wertorientiertes Management anhand von drei grundlegenden Merkmalen

Bedingungen verbessernde Win-Win Situation

Wertorientiertes Management erreicht, dass alle Akteure im Rahmen ihres ökonomischen Handelns einen weiterführenden Sinn und Nutzen verwirklichen können. Auf diese Weise wird für sämtliche beteiligte Wirtschaftspartner ein Vorteil generiert - dies gilt sowohl für das Unternehmen, dessen Systeme und Subsysteme als auch für dessen Kunden und die Gesellschaft als Ganzes.

Gemeinschaft stiftende Kommunikation

Wertorientiertes Management setzt auf aktive Partizipation und Gemeinschaftsbildung. Die Beteiligten sind von der Relevanz der übergeordneten Unternehmensziele überzeugt und bestrebt, diese erfolgreich umzusetzen.

Individuelle Entwicklungsmöglichkeiten

Wertorientiertes Management zielt darauf, die individuellen Neigungen und Bestrebungen der Individuen im beruflichen Kontext, deren Werte und Handlungspotenziale optimal mit der Unternehmensstrategie in Einklang zu bringen. Damit wird die Organisation zu einer Plattform für die konstruktive Entwicklung des Einzelnen - im beiderseitigen Interesse.

Worin liegt der Nutzen eines solchen Managementkonzepts? Werteorientierung im Unternehmen, die sich auch in einer entsprechenden Unternehmens- und Führungskultur manifestiert, hat durchaus „geldwerte“ Vorteile:

Breit getragene strategische Ausrichtung

Partizipation und Mitarbeiterorientierung sorgen dafür, dass die strategische Ausrichtung eines Unternehmens nicht nur klar kommuniziert, sondern im Idealfall von allen Beteiligten mit Überzeugung getragen und effektiv umgesetzt wird.

Produktivität

Eine positive Korrelation zwischen Werteorientierung in einem Unternehmen und Produktivität ist unbestreitbar: Wenn Führungskräfte sichtbar gemeinsame Grundwerte vorleben, erhöhen sich die Arbeitszufriedenheit und die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen.

Kundenorientierung

Diese Dienstleistungs- und Servicequalität steht heute in direkter Korrelation mit der Qualität der Zusammenarbeit und der Führung der Mitarbeiter: Mitarbeiter, die sich wertgeschätzt fühlen und eigenverantwortlich handeln können, werden Kunden auch engagiert und zu derer vollen Zufriedenheit betreuen.

Hohe Qualität und Innovation von Produkten und Dienstleistungen

Werteorientierung heißt auch, dass Leistungsversprechen gehalten werden (Commitment). Sie steht für Nachhaltigkeit, Qualität und auf die Kundenbedürfnisse ausgerichtete Innovation. Reflexive und an Akzeptanz orientierte Unternehmen antizipieren zudem Umbrüche in der Branche schneller, können entsprechend reagieren.

Vertriebsstärke

Engagierte Mitarbeiter und dauerhafte Kundenbeziehungen bilden die Basis für funktionierende Vertriebswege. Gerade im Vertrieb ist die Qualität einer „glaubwürdigen Beziehungsarbeit“ ein nicht zu unterschätzender Erfolgsfaktor, der durch ein positives Image und ein entsprechendes Markenmanagement noch zusätzlich unterstützt werden kann.

Gesellschaftliche Akzeptanz

Für viele Verbraucher ist nicht mehr nur kaufentscheidend, was in einem Produkt enthalten ist, sondern unter welchen Bedingungen es produziert wird und ob dabei soziale und ökologische Standards eingehalten werden. Verantwortungsvolle und werteorientiert handelnde Unternehmen können sich deshalb Wettbewerbsvorteile verschaffen.



Unser Vorgehen

„PWS – Fundiert.
Provokant. Erfolge
schaffend.
Wir beraten,
begleiten und
unterstützen
Unternehmen.
Manchmal
aufrüttelnd, immer
berührend und nah
dran, mit dem
Menschen im
Fokus.“

Werteorientierte Beratung beginnt mit der Früherkennung der mentalen Aspekte von Entwicklungs- und Veränderungsvorhaben in Unternehmen („Denken in Veränderung“). Das heißt, neben einem handwerklich sauberen Projektmanagement ist vor allem Vertrautheit mit der emotionalen Dynamik solcher Prozesse gefragt. Die Kommunikation mit den Betroffenen und deren Partizipation werden deshalb stets als zentrale Bestandteile der Aufgabenstellung begriffen und als solche im Prozessverlauf immer wieder aktualisiert.

Ein solches Vorgehen macht es üblicherweise erforderlich, mehrere Handlungsebenen der Organisation zu berücksichtigen und zu analysieren:

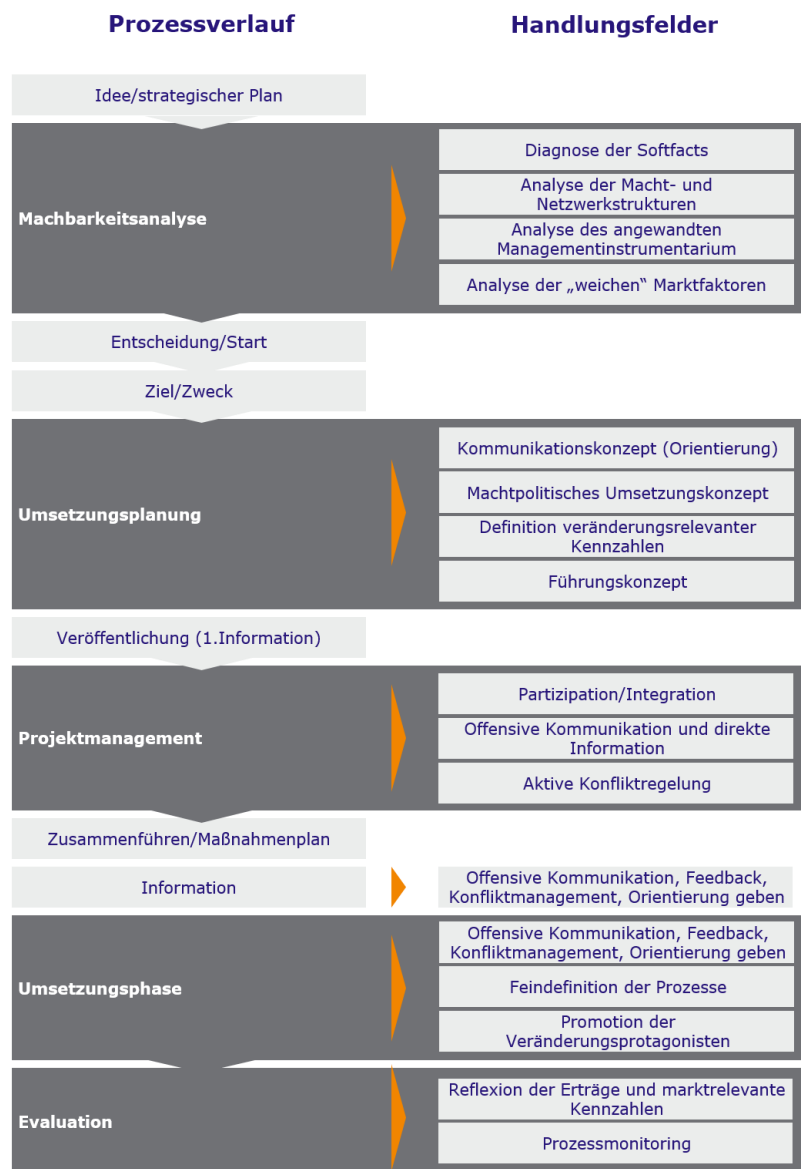
- Werte/Strategie/Macht
- Struktur/Prozesse
- Unternehmens- und Führungskultur
- Betriebswirtschaftliche Faktoren/Controlling/Geschäftsergebnisse

Eine an den einschlägigen Soft Facts orientierte Veränderungsberatung basiert stets auf einer individuellen und prozessoffenen Vorgehensweise, die nicht nur unternehmensbezogene und betriebswirtschaftliche Kenntnisse, sondern insbesondere psychologische Qualifikationen voraussetzt. Die Anwendung standardisierter Konzepte ist in diesem Beratungsfeld nicht geeignet.

Exemplarische Handlungsfelder wertorientierter Beratung

Ein Management, das sein eigenes Handeln der Professionalität und der analytischen Rationalität verpflichtet sieht, neigt nicht selten dazu, Beziehungs- und Werteaspekte und deren Wirkung auf das effektive Funktionieren der Organisation zu unterschätzen. Das ist – auch und gerade – aus betriebswirtschaftlicher Sicht wenig angebracht. Denn die Integration werterelevanter Faktoren in das Management von Veränderungen von der ersten Projektphase an ist trotz des augenscheinlichen Mehraufwands letztlich effektiver und kostengünstiger, weil emotionale Spannungen und Reaktionen sowie bestehende informelle Beziehungs- und Machtstrukturen einbezogen, analysiert und – im Sinne einer gemeinsamen Sinn- und Nutzenstiftung – konstruktiv gesteuert werden.

Die nachstehende Darstellung systematisiert einige exemplarische Ansatzpunkte unseres Beratungsverständnisses, die in der Praxis herkömmlicher, d. h. überwiegend an Strukturen und Zahlen orientierter Consulting-Konzepte, häufig vernachlässigt werden:





PWS Wollsching-Strobel
Managementberatung
Fritz-Boehle-Straße 3
60598 Frankfurt am Main
Tel.: +49 69 686024-0
info@wollsching-strobel.de
www.wollsching-strobel.de