

# „MÄRKTE IM WANDEL! UNTERNEHMEN IM WANDEL? MENSCHEN IM WANDEL?“

## 6. BVK-Unternehmer-Abend

*Im Laufe der Jahre ist er eine gute und beliebte Tradition geworden: der Unternehmer-Abend des Bundesverband Korrosionsschutz (BVK). Zum 6. Mal waren die Unternehmer und Geschäftsführer der dem Verband angeschlossenen Korrosionsschutzunternehmen eingeladen, sich in stilvollem Ambiente zu treffen. Wertvoller Meinungsaustausch und persönliche Kontaktpflege sind der zentrale Punkt dieser Veranstaltung. Dazu bot Schloß Gracht in Erfstadt-Liblar diesmal den passenden Rahmen.*

*Mit dem Psychologen und Management-Trainer Dieter Lange vom Institut für angewandte Kreativität präsentierte der BVK-Vorsitzende Hans-Jörg Schmitz-Senge einen Referenten, dem es mit provokanten Thesen immer wieder gelang, die Unternehmer zu überraschen und diesen zugleich lustvoll den Spiegel vorzuhalten.*



### **Menschen = Unternehmer/ Manager im Wandel**

Dies – so Lange – sei die Voraussetzung, wenn das Unternehmen erfolgreich in sich immer rascher verändernden Märkten bestehen wolle. An der Bereitschaft zur Veränderung fehlt es – trotz anders lautender Bekundungen – jedoch in den meisten Führungsetagen.



*Die Teilnehmer genossen den 6. BVK-Unternehmer-Abend.*

Gewohnheit bildet auch auf den Chefsesseln den härtesten Klebstoff der Welt. Wer jedoch erfolgreich führen will, muß lernen, Gewohnheiten aufzubrechen. Denn: Probleme können grundsätzlich nicht auf der Ebene gelöst werden, auf der sie entstanden sind. Wer ein Unternehmen im Wandel führen wolle, so der Management-Trainer, müsse sich selbst die richtigen Fragen stellen und hierauf prägnante Antworten wissen. Lange formulierte zu diesem Zweck die zehn Fragen, die aus seiner Sicht die essentiellen Fragen bei der Unternehmensführung darstellen. Charismatische Führungspersönlichkeiten zeichneten sich in der Regel dadurch aus, daß sie auf diese Fragen jeweils prägnante Antworten geben könnten.

So ungewöhnlich die Fragestellungen zum Teil lauteten, so ungewöhnlich überraschend, faszinierend und bisweilen provozierend lauteten denn auch die Antworten, die der Referent in seinem Diskurs entwickelte.

So sorgte zum Beispiel seine These, daß es sich bei Unternehmenskrisen in der Regel um Wahrnehmungskrisen handele, für viel Diskussionsstoff.

Es sind nicht die Dinge selbst, die uns beunruhigen, sondern die Bedeutung, die wir diesen Dingen beimessen. Krisen im eigentlichen Sinne gibt es in der Realität nicht. Zur Krise werde eine Situation erst dadurch, daß der Unternehmer sie als solche bewertet. Der Unternehmer scheitert daher an seiner eigenen Wahrnehmung und an seinen falschen Erwartungen, die zur Frustration führen.

So zielten die Erwartungen der Manager durchweg auf stetiges Wachstum. Die Wirklichkeit sieht jedoch anders aus. Auch für die Wirtschaft gilt: Auf jeden Erfolg folgt die Niederlage, jeder Hausse folgt die Baisse. Feiern Sie daher Ihre Siege genau so wie die Niederlagen, forderte Lange die BVK-Unternehmer auf. Wer diese Maxime berücksichtige, werde angesichts einer wirtschaftlichen Talfahrt zumindest nicht in blanke Hysterie verfallen. Denn auch dies zeige die Wirtschaftspraxis immer wieder: Die Rezession stellt die Konjunktur der „Guten“ dar.

Nicht minder überraschend waren die Thesen des Management-Trainers zum Thema Mitarbeiter-Motivation. Alle gängigen Motivationskonzepte fußten auf den Prinzipien



BVK-Vorsitzender Hans-Jörg Schmitz-Senge (rechts) bei der Eröffnung des 6. Unternehmer-Abends mit dem Referenten des Tages, dem Management-Trainer Dieter Lange.



Stilvolles Ambiente für den BVK-Unternehmer-Abend: Schloß Gracht in Erfstadt-Liblar.

des Leistungsanreizes und der Leistungskontrolle (Incentive und Control).

Seine Definition dieser Motivationspielregeln lautete jedoch: Bestechung = Incentive und Bedrohung = Control. Bestechung und Bedrohung brächten jedoch nur das tiefe Mißtrauen der Unternehmensführung gegenüber den Mitarbeitern zum Ausdruck, denen man unterstellt, einen Teil des Leistungspotentials ständig zurückzuhalten. Seine Antwort lautet: Man kann Mitarbeiter – zumindest so – nicht motivieren. Wer von seinen Beschäftigten Leistung fordert, müsse in erster Linie Sinn und nicht Geld bieten. Denn: Wer für Geld kommt, geht auch wieder für Geld.

In seiner tour d'horizon ging der Referent noch auf zahlreiche weitere Komplexe unternehmerischen Handelns ein und die dabei immer

wieder zu Tage tretenden Defizite der Manager, wie zum Beispiel Entscheidungsfindung, Kommunikation und Veränderungsmanagement.

Auch hierbei wartete Lange immer wieder mit ebenso überraschenden, wie zum Teil einleuchtenden Antworten auf, die er mit anschaulichen Anekdoten und Zitaten aus der Bibel, Buddhas Lehren oder Goethes Schriften pikant zu würzen verstand.

In der Regel trafen die Botschaften Langes ins Schwarze. Doch je einfacher und plansicher sich ein Rezept in der Theorie darstelle, desto schwieriger, insbesondere im persönlichen Bereich, lasse sich dieses im unternehmerischen Alltag beherzigen bzw. umsetzen. So das Fazit vieler Teilnehmer.

Der Referent würde wohl kontern: „Wer hat gesagt, daß Unternehmertum einfach ist?“