

PRESSEMITTEILUNG

Manager stehen sich selbst im Weg

Das Selbstbild des alles könnenden Managers hemmt viele Strategieprozesse in Unternehmen –Manager Studie von LIEBRECHT RAU Performance Consulting legt Defizite auf der Beziehungsebene offen.

Es scheint ein weit verbreitetes Dilemma des Erfolgs zu sein: Wer es in eine leitende Position geschafft hat, der verfügt über einen ausgeprägten Willen und den (zu) festen Glauben an die Wirksamkeit seiner Entscheidungen. In der Formulierung und Umsetzung von Strategien holt dieses oft überzogene Selbstbild allerdings viele Manager sein. „Statt sich der Expertise von Fachkollegen zu bedienen, gehen sie mit dem Anspruch vor, alles allein perfekt durchdacht haben zu müssen“, so Andreas Liebrecht, LiebrechtRau Performance Consulting. „Der zweite Fehler: Sie binden wichtige Stakeholder wie Investoren oder Betriebsräte zu spät oder gar nicht ein und ernten dann Widerstand. So reißen viele Manager auf der Beziehungsebene ein, was zuvor in mühevoller, fachlich perfekter Konzeption erarbeitet wurde.“

Das Selbstbild des perfekten Strategen

LIEBRECHT RAU hat im Rahmen einer Manager Studie knapp 200 Geschäftsführer und Mitglieder des oberen Managements aus 29 Branchen nach den Erfolgsfaktoren im Strategieprozess befragt. Dabei begegnete ihnen immer wieder das Selbstbild des „perfekten Strategen, der alle Eventualitäten vorhersieht“, so Volker Rau. Auf Fragen nach nützlichen oder lehrreichen Fehlern im Strategieprozess antworteten Manager mit „Fehler können schon semantisch nicht nützlich sein“ oder „Fehler haben im Strategieprozess nichts zu suchen“. Rau sieht darin eine fatale Fehlentwicklung: „Wir befinden uns – nicht zuletzt durch die Digitalisierung – in einem Zeitalter, in dem hierarchiefreie Zusammenarbeit und Partizipation rasant an Bedeutung gewinnen. Hinzu kommt die immense Potenzierung des Wissens. Wer da glaubt, im Alleingang Strategien entwickeln und durch- und umsetzen zu können, wird zwangsläufig scheitern.“

Heroismus wird zum Problem im Strategieprozess

Die Studie offenbarte eine offensichtliche Diskrepanz zwischen der Sach-Ebene einerseits und Aspekten wie Selbstmanagement und Beziehungsebene andererseits. Liebrecht: „Die

meisten Manager sind sich auf der fachlichen Ebene über die erfolgskritischen Aspekte eines Strategieprozesses absolut bewusst.“ Strategische Fokussierung, Vorgehensmodelle oder Ressourcen- und Budgetzuweisung – das alles betrachteten laut Liebrecht die meisten Manager als Hausaufgaben, die gemacht werden müssen. Problem: Diese fachliche Ebene beeinflusst Erfolg oder Misserfolg eines Strategieprozesses nur zu etwa einem Viertel. Wesentlich mehr Einfluss auf das Gelingen haben die scheinbar weicherer Faktoren. Rau: „Bei nicht wenigen Managern führt der Perfektionsanspruch an sich selbst zu einer Form von Heroismus, der ihnen auf der Selbstmanagement- oder Beziehungsebene erhebliche Probleme bereitet.“ Das Gegenmittel laut LIEBRECHT RAU: Stakeholder in ihrer Expertise und mit ihren Ansprüchen konsequent ernstnehmen und das Beziehungsgeschehen während der Strategieumsetzung kontinuierlich reflektieren.“

Die komplette Manager Studie 2016 finden Sie unter www.liebrechtrau.com.

Hier findet sich auch eine Sammlung von Tipps und Tricks von Managern für Manager

Ansprechpartner:

LIEBRECHT RAU Performance Consulting

office@liebrechtrau.com

www.liebrechtrau.com

Anlage:

Foto: Andreas Liebrecht, Volker Rau

Logo: LIEBRECHT RAU Performance Consulting