

Dieter Zetsche und die rote Pille

IHK Wie sehen die Chefs von morgen aus? Welche neuen Anforderungen stellt die Digitalisierung ans Firmenmanagement? Die Veranstaltung „Wirtschaft trifft Kommune“ im Haigerlocher Bürgerhaus beleuchtete diese Fragen. *Von Andrea Spatzal*

Kaum zu glauben, aber mit Daimlerchef Dieter Zetsche, einem Kreisverkehr und einem Fußballspiel kann man ganz gut erklären, wie Management von morgen aussehen sollte. Jedenfalls kann's Professor Thomas Ginter. Der Studiendekan für Organisationsdesign an der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt (HFwU)

„Die vierte industrielle Revolution schafft komplett neue Spielregeln.“

Thomas Ginter
Hochschulprofessor

Nürtingen/Geislingen war Gastredner der IHK-Veranstaltung „Wirtschaft trifft Kommune“ am Mittwochabend im Haigerlocher Bürgerhaus. Ginter entpuppte sich als Glücksgriff. Der Vortrag war spannend, ja fesselnd, eröffnete der „Organisationsdesigner“ und eloquente Redner doch neue Einblicke in die Arbeitswelt des digitalen Zeitalters.

Bürgermeister Heinrich Götz begrüßte zu der Begegnung von Wirtschaft und Kommune zahlreiche Repräsentanten aus dem Gemeinderat, aus Wirtschaft und Gesellschaft im Bürgerhaus. Es sei Sinn und Zweck dieses „Dates“, dass sich „die Partner besser kennenlernen und die gemeinsame Zukunft auf den Prüfstand stellen“. Die Wirtschaft in Haigerloch sei geprägt von mittelständischen Unternehmen, mittleren und kleinen Betrieben und einem bunten Branchenmix.

Ausbildung im Handwerk wieder gefragt

Jürgen Gress, Geschäftsführer der Kreishandwerkerschaft Zollern-Alb, hatte in seinem Grußwort eine erfreuliche Mitteilung zu machen. Eine Ausbildung im Handwerk werde für junge Menschen wieder interessanter. Die Tendenz sei eindeutig. Ein Beispiel: „Vor zwei Jahren hatten wir acht Maurer, dieses Jahr sind es 22.“ *spa*



Gastredner mit Wissen und Weitblick: Prof. Dr. Thomas Ginter sprach auf der IHK-Veranstaltung „Wirtschaft trifft Kommune“ im Bürgerhaus Haigerloch über „Management 4.0“. Die Zuhörerreihen waren mit Vertretern aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft gut gefüllt. *Fotos: Andrea Spatzal*

Petra Brenner begrüßte namens der IHK Reutlingen die Gäste. Mit der Veranstaltung „Wirtschaft trifft Kommune“ sei die IHK mittlerweile in 54 der 66 angegliederten Kommunen vertreten. Sie und 40 weitere Kollegen seien in dieser Mission regelmäßig unterwegs. „Wir wollen vor Ort präsent sein“, betonte sie. Zum Thema des Abends „Management 4.0 – Was ändert sich für die Unternehmen?“ stellte Petra Brenner fest: „Der Pulverdampf verzieht sich, wir sehen langsam klarer.“

Die Unsicherheit der Zukunft drückte Thomas Ginter in seinem Vortrag zunächst mit den Worten des Künstlers Joseph Beuys aus: „Wir müssen etwas ins Blickfeld nehmen, bevor es da ist“. Wenn wir Zukunft verstehen wollten, müssen wir still werden und lauschen, andere, präzisere und neue Fragen stellen, so der Geschäftsführer des Instituts für werteorientiertes Management (IWM). „Wir müssen Dinge tun, die nur ein Mensch kann“, lautet die oft zitierte Schlussfolgerung Ginters. Mit dem Menschen, dem Mitarbeiter stehe und falle letztendlich auch der Erfolg von Technologiesprünge wie Industrie 4.0. Die zentrale Frage sei daher, wie wir

unsere Einstellungen und Gewohnheiten ändern.

„Wir schlafen“, stellte Ginter fest. Die Kunst der Unternehmensführung sei auf dem Stand vor 50 Jahren stehengeblieben, während sich alles andere weiterentwickelt hat. Dabei gehe nach der Mechanisierung, Elektrifizierung und Automatisierung mit der Vernetzung eine industrielle Revolution von statten, die „wie eine Bombe einschlägt und komplett neue Spielregeln schafft“. Wie in dem Science-Fiction-Film „Matrix“, in dem verkabelte Menschen ihr Leben nur träumen, habe jeder die Wahl zwischen der blauen Pille der fortdauernden Unwissenheit und der roten Pille der Realität, einer Realität, „die alle herausfordert und vor der sich keiner wegduckeln kann“, so Ginters Überzeugung. „Nur wenn wir verstehen, um was es geht, können wir damit umgehen.“

Es sei wichtig, den rasanten Veränderungen mit der richtigen Einstellung zu begegnen. Das bekannte Trial-Error-Prinzip sei als Verhaltensmuster ebenso ungeeignet, der Komplexität, dem neuen rasanten Tempo zu begegnen, wie die Methoden: ausblenden, vereinfachen, rational analysieren. „Das Bauchgefühl wird im-

mer wichtiger“, sagt Ginter. Unternehmen sollten die kollektive Intelligenz, die „Schwarmintelligenz“ ihrer Mitarbeiter stärker nutzen, sollten dafür sorgen, dass sie sich mit dem Unternehmen identifizieren.

Haben Unternehmen bislang auf ein „lean“, also ein schlankes Management gesetzt, sei jetzt die schnelle und effektive Beweglichkeit („agile“) der Firma das Gebot der Stunde. Ein Chef oder die Chefetage allein könne diese Tempo nicht mehr mithalten. Denn die Anforderungen seien nicht mehr nur kompliziert, wie es zum Beispiel die Produktion eines Automotors ist, sondern zunehmend komplex. Ein Mensch sei komplex, Dieter Zetsche sei komplex, auch ein Fußballspiel sei es.

Um der neuen Komplexität Raum zu geben, seien in der Unternehmensführung neue Instrumente, neue Regulatoren erforderlich. Weder Schutzmann noch Ampel seien geeignet, die Ströme an den „Kreuzungen“ der Industrie 4.0 zu kanalisieren. Das Prinzip Kreisverkehr sei eine Lösung: „Unternehmen müssen Rahmenbedingungen schaffen, in denen Menschen sich selbst organisieren und steuern können“.

