

Schritte

**1** Zu den einzelnen der fünf Kriterien (links, hellgelb) wurde von den Teilnehmern der Session eine Bewertung auf einer Skala von 1 – 10 (Stimmt nicht – Stimmt voll und ganz) erbeten.

Hinweis Die Zahl der abgegebenen Stimmen schwankte, weil teilweise nicht alle Anwesenden eine Bewertung abgaben und zwei Teilnehmer die Session verließen.

**2** Aus den abgegebenen Bewertungen wurde ein Schnitt gebildet, der auf dem nächsten Blatt weiter verwendet ist.

Hinweis Da nur fünf Kriterien vorlagen und die resultierende Zahl einen Wert zwischen 1 und 100 widerspiegeln sollte, wurde der Schnitt nochmals mit dem Faktor 2 multipliziert.

Kriterien	Bewertung 1 – 10 Schnitt	Nein – überhaupt nicht Stimmenverteilung										Ja	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
<b>Wie ist das bei Euren Kunden bisher?</b> Die MA sind begeistert, wenn sie am Montagmorgen an ihren Arbeitsplatz kommen. Sie erledigen ihre Aufgaben, ohne dass sie von jemandem kontrolliert werden müssen.	6				1	1	4	1	1				
Die MA kennen das übergeordnete Ziel ihres Unternehmens (zumindest jedoch das ihrer eigenen Abteilung). Sie wissen, auf welche Weise ihre persönliche Tätigkeit dazu beiträgt, diese Ziele zu erreichen.	4,5			3	1	1						1	
Die MA erfüllen ihren persönlichen Lebenssinn mit der Arbeit im Unternehmen (bei Unklarheit 1 P)	4		1	1	3	1	1						
	1	6											
	3	2		3					1				
<b>Gesamtpunktzahl</b>	<b>37</b>												

Zahl in nächstes Blatt übertragen

Kriterien	Bewertung 1 – 10 Schnitt	Stimmenverteilung											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
<b>Wie könnte / sollte es bei optimalen Verhältnissen sein?</b> Die MA sind begeistert, wenn sie am Montagmorgen an ihren Arbeitsplatz kommen. Sie erledigen ihre Aufgaben, ohne dass sie von jemandem kontrolliert werden müssen.	7,5							3	3				
Die MA kennen das übergeordnete Ziel ihres Unternehmens (zumindest jedoch das ihrer eigenen Abteilung). Sie wissen, auf welche Weise ihre persönliche Tätigkeit dazu beiträgt, diese Ziele zu erreichen.	9								3			3	
Die MA erfüllen ihren persönlichen Lebenssinn mit der Arbeit im Unternehmen (bei Unklarheit 1 P)	10											6	
	8						2		4			2	
	7				2				1	1	1	1	
<b>Gesamtpunktzahl</b>	<b>83</b>												

Zahl in nächstes Blatt übertragen

	<b>Ursprungsunternehmen „Eure Kunden bisher“</b>	<b>Optimale Verhältnisse Wunschvorstellung</b>
<b>Grundannahmen</b>		
Nettogewinn des Ursprungsunternehmens pro Jahr	200.000.000,00 €	
Anzahl der MitarbeiterInnen	1000	
Nettogewinn pro Kopf und Jahr	200.000,00 €	
Produktivität der MA in einem Zeitraum von drei Monaten vor Verlassen des Unternehmens	50 %	
Produktivität der MA in einem Zeitraum von drei Monaten nach Neueinstellung	50 %	
<b>Dynamische Werte</b>		
Fluktuationsrate (hier zur Verkürzung ohne Diskussion angenommen)	24 %	5 %
Zahlen aus 1. Blatt: Allgemeine Produktivität	37 %	83 %
Resultierende Produktivität nach Berücksichtigung der Effekte durch Fluktuationsverluste	39 %	82 %
Erhöhte Produktivität, gleiche Fluktuationsrate	80 %, 24 %	248.648.648,65 €
Erhöhte Produktivität, geringere Fluktuationsrate	80 %, 5 %	7.932.692,31 €
Gesamtgewinn des verbesserten Unternehmens		456.581.340,96 €
Prozentsatz relativ zum ursprünglichen Gewinn		128 %

Zur Ergänzung (aus Zeitgründen nur kurz angedeutet):  
Anhang „Tipps zur Unternehmensführung“ aus „The Big Five for Life“

Zur Erläuterung:

Die Systematik der zuvor genannten Zahlenbeispiele sind dem Buch „The Big Five for Life – Was wirklich zählt im Leben“ von John Strelecky, dtv, München 2009 / 2014 entnommen.

Viele der folgenden Inhalte sind im Verlauf des PM-Camps in Berlin zur Sprache gekommen. Daher halte ich es für sinnvoll, diese Darstellung ebenfalls zur Verfügung zu stellen.

(Zitatbeginn) In jedem Moment unserer Existenz sind wir dazu aufgerufen zu führen, selbst wenn es lediglich dem Zweck dient, uns selbst zu führen.

1. Erfolgreiche Führungskräfte beginnen etwas, das so stark mit ihrem Ziel ihres eigenen Lebens verknüpft ist, dass die Aufgabe nicht nur eine Chance, sondern eine persönliche Notwendigkeit für sie ist.
  - Sie haben genug Vertrauen in ihre Fähigkeiten, dass sie sich durch den Erfolg ihrer Mitarbeiter bestätigt und nicht etwa bedroht fühlen.
  - Sie fördern andere, anstatt sie unten zu halten, sie inspirieren, anstatt einzuschüchtern, sie lehren, anstatt zu blockieren, und sie rechnen mit Erfolg, anstatt sich vor dem Scheitern zu fürchten.
2. Nichts behindert ein Projekt so sehr wie jemand, der entweder am falschen Platz ist oder notorisch unzufrieden ist.
  - Auf alle anderen wirkt das demoralisierend und es kostet Zeit und Energie. Man möchte gerne gute Leute im Team haben. Leute, die sagen: »Ich weiß, was wir alle versuchen, und ich glaube, es gibt einige Möglichkeiten, das Ziel zu erreichen.« Solche Aussagen zeigen einem, dass das Team auf dem richtigen Weg ist.
  - Wenn jemand aber ständig sagt »Wir schaffen das nie« oder sich nicht wirklich für seine Arbeit oder für das Team interessiert, behindert er alle anderen. Und er behindert auch sich selbst. Man muss solche Leute aus dem Team herausnehmen. sonst zerstören sie es.
3. Angst führt zum Scheitern, und Zuversicht führt zum Erfolg.
4. Menschen können Lösungen für fast alle Probleme finden, sie müssen nur die Spielregeln kennen.
  - Allzu häufig bekommt jemand eine Aufgabe. Nach einigen Wochen präsentiert er einem Vorgesetzten seine Arbeit, nur um zu erfahren, dass er etwas Grundlegendes verändern muss, was er aufgrund fehlender Informationen nicht wissen konnte. Das ist demoralisierend und teuer, wenn man bedenkt, wie viel Zeit und Mühe es kostet und wie wenig produktiv diese Vorgehensweise ist.

5. Nicht alle Kunden haben die gleichen Wünsche.
  - Anstatt also nur ein bestimmtes Produkt oder eine bestimmte Dienstleistung anzubieten und Kunden an die Konkurrenz zu verlieren, sollte man sich selbst Konkurrenz machen. Schlachten Sie in diesem Sinne Ihr eigenes Geschäft mit Portfolioerweiterungen aus.
6. Auch ruhige Leute brauchen niemanden, der ihr Verhalten überwacht. Sie arbeiten nicht deshalb so gut, weil sie kontrolliert werden, sondern weil sie sich mit ihrer Arbeit identifizieren und sie gerne machen.
7. Alles in meinen Unternehmen hat mit dem Zweck der Existenz und den Big Five for Life der Menschen zu tun, die dort arbeiten.
  - Durch unsere Tätigkeit sorgen wir dafür, dass unser Leben ein Erfolg ist - dass es unserer Definition von Erfolg entspricht.
  - Ich möchte keine Mitarbeiter, die ihren Job mögen. Ich möchte Leute, die in ihrer Arbeit Erfüllung finden.
  - Wenn man das erreicht, bekommen die Leute kein Burn-out-Syndrom. Sie sind voller Energie.
8. Es ist falsch anzunehmen, dass Gewinne und Zufriedenheit der Leute sich umgekehrt proportional zueinander verhalten würden.
  - Zu viele Führungskräfte sind der Meinung, je stärker man die Leute antreibt, desto mehr würden sie sich einsetzen und desto höher wären daher die Gewinne. Umgekehrt folgt für sie daraus: Je zufriedener die Angestellten sind, desto weniger werden sie, wohl angetrieben und desto niedriger sind daher auch die Gewinne.
  - Aber die Wahrheit ist: Wenn man die Leute so stark zur Arbeit antreiben muss, dann hat man entweder die falschen Leute oder aber die richtigen Leute machen den falschen Job.
9. Wenn Unternehmen
  - Einstellungen nicht auf der Basis vornehmen, ob jemand dem Eignungsprofil für einen Job entsprach, sondern danach, wie gut jemand zu der Unternehmenskultur passte,
  - Mitarbeiter nicht ständig kontrollierten, sondern ihnen ein selbstständiges Arbeiten ermöglichten und es ihnen überließen, sich selbst zu managen, und die Angestellten nicht über finanzielle Anreize motivierten,
  - sondern über ein »familienähnliches Umfeld« [Lebensraum],
  - wenn also diese Unternehmen mit anderen verglichen wurden, die in diesen drei Punkten genau das Gegenteil taten, dann stellte sich heraus, dass Erstere um 22 Prozent höhere Umsatzsteigerungen, um

23 Prozent höhere Gewinnzuwächse und eine um 67 Prozent niedrigere Fluktuationsrate bei ihren Angestellten hatten.

10. Es gibt zwei wesentliche Faktoren, die mit den Menschen zu tun haben und sich erheblich auf den Gewinn auswirken.
  - Der erste ist die Produktivität. Hier lautet die Frage: Wie effizient sind die Menschen?
  - Der zweite ist die Fluktuation. Wie oft kündigen die Leute und wie oft müssen Stellen daher neu besetzt werden?
11. Wenn alle als ein Team auf einer gemeinsamen Reise zusammenarbeiten und eins der gemeinsamen Ziele darin besteht, den Gewinn des Unternehmens zu maximieren, dann ist tatsächlich jeder mit dafür verantwortlich.
12. Als Geschäftsführer muss man ausrechnen können, ob  $\text{Kosten} + \text{Aufwand} < \text{Output}$  ist.
  - Die meisten Menschen bleiben beim K (=Kosten) und A (Aufwand) hängen und sehen sich das O (Output, Projektnutzen) nie an. Diese Menschen leiden unter „Linksseititis“ – da sie sich nur auf die linke Seite der Gleichung konzentrieren.
  - Zufälligerweise gibt die Abkürzung „CEO“ einen guten Ankerpunkt für diesen Zusammenhang wieder:  
 $\text{„C“ (=Costs)} + \text{„E“ (=Effort)} < \text{„O“ (=Output)}$
13. Ohne Gewinne kann ein Unternehmen nicht funktionieren. Wenn das Unternehmen nicht funktioniert, kann der Lohn beziehungsweise das Gehalt nicht ausbezahlt werden.
  - Und dann werden die Menschen nicht lange bei dem Unternehmen bleiben können, egal, wie erfüllt sie dort auch sein mögen. Sehr bald wird es keine Produkte, also auch keine Kunden und kein Unternehmen mehr geben. Jeder verliert in dieser Situation.
  - Aber wenn das Unternehmen rentabel wirtschaftet, können die Menschen dafür bezahlt werden, dass sie erfüllende Tätigkeiten verrichten, die Kunden sind glücklich und jeder hat etwas davon.
14. Wenn man selbst bei den Sachen, die einem nicht wichtig sind, Erfolg haben kann, dann müssen die Leute umso erfolgreicher sein, wenn etwas sie wirklich begeistert.  
Und wenn sie daraufhin extrem erfolgreich sind, wird auch das Unternehmen auf der ganzen Linie Erfolg haben und große Gewinne erwirtschaften.

(Zitatende)