

Interview von Eva Elisabeth Ernst für die Redaktion WIRTSCHAFT
IHK-Magazin für München und Oberbayern, August 2019, Seite 49

Sinnvoller Leitstern

Unternehmer und Business Coach Andreas Käter erklärt, was hinter dem Konzept einer "Purpose Driven Organizations" steckt und warum es sich für Unternehmer lohnt, sich mit dem höheren Sinn und Zweck ihres Wirtschaftens und den Leidenschaften und Fähigkeiten ihres Unternehmens zu beschäftigen.

Was verstehen Sie unter einer "Purpose Driven Organization"?

Übersetzt bedeutet "Purpose" ja Zweck, Ziel, Antrieb oder auch Sinn. Der Purpose ist Motivationstreiber und zugleich ein qualitatives Ziel, das gemeinsam angestrebt wird; quasi der Leitstern, der sowohl nach innen den Weg weist als auch nach außen in Richtung Kunden und Stakeholder strahlt. Purpose Driven Organizations - und damit auch Unternehmen, die sich ihre Sinnhaftigkeit bewusst machen - gestalten ihre Unternehmenskultur, ihre Führung und die Zusammenarbeit der Teams menschenorientiert und damit zukunftsfähig.

Worin kann der Sinn eines Unternehmen jenseits von Gewinn, Umsatz und Wachstum bestehen?

Gerade Unternehmen, die wachstums- und profitgetrieben denken und handeln, können Mitarbeiter binden und Talente finden, wenn das Unternehmen sich für etwas Größeres oder Höheres interessiert und einsetzt. Dabei spielen auch die Leidenschaften und Fähigkeiten einer Organisation eine Rolle. Starbucks hatte einst die Zielsetzung, neben Arbeit und Wohnung noch einen dritten Ort zu schaffen, an dem sich Menschen treffen und

austauschen können. Google verfolgt den Anspruch, den Menschen alle Informationen der Welt zugänglich zu machen. Ein mittelständischer Unternehmer sollte sich fragen, welche positiven Veränderungen er mit seinen Produkten und Dienstleistungen erreichen und wie er für seine Führungskräfte und Mitarbeiter inspirierende Verbindungen von Mensch zu Mensch fördern kann. Beim Alpenkongress, der dieses Jahr zum neunten Mal stattfindet, geben Praktiker und Experten Impulse und Inspirationen für den Weg zu einer gesunden, zukunftsfähigen Organisation. "Alpen" bezieht sich dabei nicht nur auf den Veranstaltungsort am Fuß der Berge, sondern ist ein Kürzel für **Agilität, Leadership, Purpose, Environment** und **New Work**.

Wie unterstützen Sie Unternehmer bei der Entwicklung ihrer Purpose Driven Organization?

In der Regel kommen die Unternehmer auf uns zu, weil sie sich selbst und ihr Unternehmen weiterentwickeln möchten. Sie wollen wissen, wie sie ihre Attraktivität als Arbeitgeber erhöhen können, wie sie innovativer werden oder die interne Kommunikation und die Führung und Teamarbeit bereichsübergreifend verbessern können. Der erste Schritt des Purpose-Prozesses besteht in einem Workshop mit dem Unternehmer und den Führungskräften. Dort wird dann auch aus der Entwicklungsgeschichte heraus erarbeitet, auf welchen Säulen der Purpose des Unternehmens heute basiert und welchen Sinn und Zweck es jenseits von Umsatz und Gewinn erfüllt. In einem zweiten Schritt setzen wir einen systematischen Prozess auf, wie der Purpose mit eigenen Ressourcen erarbeitet sowie nach innen und außen getragen werden kann.

Der "Sinn" wird also von oben vorgegeben?

Keinesfalls. Denn in der dritten Phase geht es um Kommunikation und Beteiligung. Hier werden die Wünsche und Bedürfnisse der Mitarbeiter abgefragt. In internen Veranstaltungen werden die bisherigen Ergebnisse des Prozesses vermittelt und durch die Mitarbeiter bewertet. Erst wenn der Purpose klar ist, wird definiert, was sich daraus in Bezug auf die Führung, die Art der Zusammenarbeit und die Kommunikation nach innen und außen ergibt. Meiner Erfahrung nach arbeiten sowohl Führungskräfte als auch Mitarbeiter mit viel Freude an diesen Themen. Entscheidend für den langfristigen Erfolg ist allerdings, dass es sich nicht um eine einmalige Aktion handelt, sondern dass ein kontinuierlicher Prozess angestoßen wird.

Was sind die größten Hindernisse auf diesem Weg?

Eine Herausforderung besteht darin, dass Führungskräfte in der Regel mit KPI's führen und nicht gewohnt sind, partizipativ zu führen - also die Intelligenz der Mitarbeiter für Produktentwicklung und Entscheidungsfindung nutzen. Und dann ist es natürlich wichtig, dass der Purpose auch in die Organisation, ins Tagesgeschäft überführt und nachgehalten wird. Es geht darum, die qualitativen Werte messbar zu machen - und dann auch regelmäßig zu überprüfen, ob sie erreicht wurden. Dies geschieht in der Regel über das Feedback der Mitarbeiter und Empowern der Führungskräfte.

Welche Vorteile hat ein sinngesteuertes Unternehmen?

Gemeinsam den Sinn zu entwickeln, ist eine geniale und sehr motivierende Form, Menschen mitzunehmen. Das Wissen

um den Sinn des Unternehmens gibt Orientierung bei Entscheidungen und Konflikten. Es stärkt die Selbstverantwortung der Mitarbeiter. Daher müssen Abläufe und Prozesse weniger starr definiert und kontrolliert werden. Das schafft ein gesundes Arbeitsumfeld und steigert die Attraktivität als Arbeitgeber. Gerade in Zeiten der Digitalisierung, in denen Themen wie Führung auf Distanz, unterschiedliche Wertewelten, rasche Veränderungen von Technologien und Bedürfnissen eine große Rolle spielen, gewinnen diese Aspekte an Bedeutung. Und diese Verbindung von Hirn und Herz sendet nicht zuletzt auch eine starke Botschaft in den Markt.

IHK-Veranstaltungstipp

9. Alpenkongress "Leadership & Health"

Unter dem Motto "Purpose Driven Organizations" gibt der Alpenkongress Unternehmern Impulse und Inspirationen auf dem Weg zu einer gesunden zukunftsfähigen Organisation. Im Mittelpunkt steht die Frage nach dem Purpose, also dem (höheren) Sinn und Zweck eines Unternehmens.

Termin: 19. September 2019 10.30 bis 16.30 Uhr

Ort: Kursaal Bad Tölz, Ludwigstraße 25, 83646 Bad Tölz

Informationen und Anmeldung

www.alpen-kongress.de

Zur Person

Andreas Käter ist Gründer und Geschäftsführer der LNE GmbH, die sich auf Führungskräfte- und Teamentwicklung spezialisiert. Als Business-Coach und Facilitator berät und begleitet der Diplom-Pädagoge und Bildungsmanager M.A. Transformations- und Wachstumsprozesse, in denen es darauf ankommt, Sachziele und Menschenorientierung zu verbinden.