

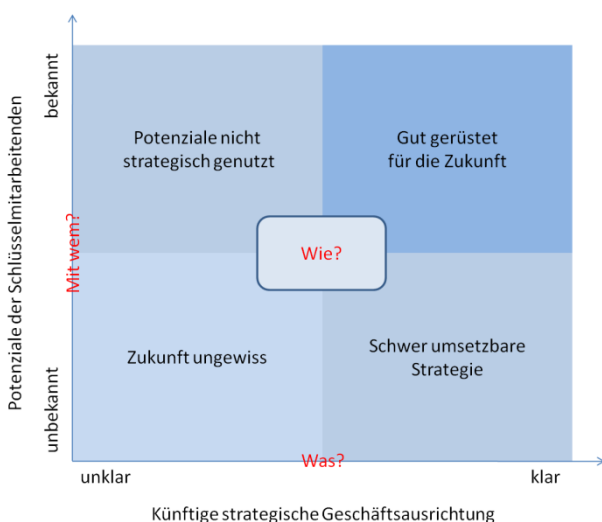
Gegenseitige Abhängigkeit von Strategie und Personalentwicklung

Zehnkämpfer werden nie Balletttänzer – vielleicht aber Bobfahrer

Smarte KMU gestalten ihre Strategie den Fähigkeiten ihrer Mitarbeitenden entsprechend und gewinnen damit gleich doppelt: Die Leute sind motiviert und hoch identifiziert mit den strategischen Unternehmenszielen. Das wiederum vereinfacht die Personalentwicklung, weil es nicht notwendig ist, Zehnkämpfer zu Balletttänzern zu entwickeln. Allerdings haben auch Zehnkämpfer, wie fast alle Menschen, Entwicklungspotenzial: Einige werden beispielsweise erfolgreiche Bobfahrer.

Was sich einfach und logisch anhört, ist in der Praxis keineswegs trivial! Die Strategie muss nicht nur intern passen, sondern insbesondere im Wettbewerb erfolgsversprechend sein. Dabei steht die künftige Wettbewerbssituation, die man heute vorhersehen muss, im Fokus. Intern gibt es ein ähnliches Problem: Es geht um das Potenzial der Mitarbeitenden. Welche ungenutzten Ressourcen, Fähigkeiten und Talente vermuten wir bei Mitarbeitenden? Wozu sind wir mit dieser Crew künftig fähig?

Die unten abgebildete Grafik zeigt: **Wie** eine Organisation für die Zukunft gerüstet ist, hängt von der künftigen strategischen Geschäftsausrichtung (was) und dem Wissen um die Potenziale der Schlüsselmitarbeitenden (mit wem) ab.



Gemäss Untersuchungen sind die Unternehmens-Strategien am erfolgreichsten, welche konsequent ihr starkes Kerngeschäft in verwandte Märkte hinein entwickeln. Jim Collins (Professor für Entrepreneurship der Uni Stanford) prägte die Aussage: „Erst wer, dann was!“ Von Collins stammt auch das Igel-Prinzip (siehe Grafik unten) als Leitplanke der Strategieentwicklung. In der Schnittmenge dieser drei Fragen sind die Erfolgsaussichten am grössten.



Im Rahmen von Organisationsentwicklungsmandaten hören wir von unseren Kunden oft, dass sie mit unserer Hilfe wertvolle Erkenntnisse über ihre eigene Organisation gewonnen haben. Mit unserer Erfahrung erlangen sie höhere Sicherheit, worauf sie ihre Strategien abstützen können. Aktuell setzen wir uns mit neuen Verfahren und Techniken zur Potenzialabklärung von Mitarbeitenden auseinander. Wir begleiten unsere Kunden damit in allen hier erwähnten Dimensionen: Bei der Potenzialabklärung, in der Strategieentwicklung und insbesondere bei der Umsetzung. Wir nennen es strategiegeleitete Organisations- und Personalentwicklung.