



# »Methode der gelebten Ziele«<sup>®</sup>

Mit gemeinsamen und unternehmensweiten Zielen  
zu einer lebendigen Unternehmenskultur.

Kurzfassung | Juni 2019

WIE WÄRE ES, WENN ALLE MITARBEITER DIE ZIELE IHRES UNTERNEHMENS GENAU KENNEN UND MIT EIGENEN VORSCHLÄGEN UND MASSNAHMEN ERREICHEN HELFEN? GENAU DIESEN EFFEKT HAT DIE BERATUNGSMETHODE DER GELEBTEN ZIELE.

## Die »Methode der gelebten Ziele«®

Bei der »Methode der gelebten Ziele« handelt es sich um einen von mir entwickelten Beratungsansatz für die Organisationsentwicklung in Familienunternehmen. Er eignet sich dabei besonders für die Verbesserung der Motivation und Kommunikation aller Mitarbeiter untereinander, untermauert durch die Entwicklung eines unternehmensweiten Zusammenhalts- und WIR-Gefühls.

### **Im Ergebnis bietet sie die folgenden Vorteile für Unternehmen:**

- Verbesserte interne Kommunikation und Entwicklung einer Dialogkultur
- Ausprägung eines gelebten »WIR-Gefühls« durch gemeinsame Ziele und Pläne
- Verbesserung des unternehmensweiten Lernens und der Innovationsfähigkeit
- Reduzierung der (oftmals unbewussten) Bearbeitung von gleichartigen Zielsetzungen in mehreren Abteilungen
- Arbeit auch über Abteilungsgrenzen hinweg – gemeinsam und unterstützend
- Vielseitig einsetzbare Mitarbeiter durch Motivation zum Aufbau neuer Kompetenzen

## Die Ausgangslage im Unternehmen als Startpunkt

Eine gute abteilungsübergreifende Kommunikation und Abstimmung untereinander ist die Grundlage für ein erfolgreiches Familienunternehmen. Leider sieht die Realität oftmals anders aus. In vielen Unternehmen existieren Bereiche, die wie einzelne Subunternehmen agieren und sich von anderen Abteilungen abgrenzen.

Dadurch kommt es besonders in schwierigen Situationen (bspw. bei Reklamationen, Unfällen, Verlusten) primär zu Schuldzuweisungen und der – oftmals emotionalen – Diskussion von Verantwortlichkeiten. Eine neutrale Ursachenanalyse mit einem Focus auf nachhaltige Lösungen bleibt in der Regel aus, so dass für die Zukunft keine Verbesserungen möglich sind.

Die potentiellen Auslöser für ein schwach ausgeprägtes Wir-Gefühl im Unternehmen liegen meist in dem langjährigen Tolerieren von Subkulturen innerhalb einzelner Abteilungen, in Verbindung mit einer schwachen Kommunikations- und Führungskultur. Wenn ein offener Dialog nur eingeschränkt möglich ist und Diskussionen kaum sach- und lösungsorientiert geführt werden, ergibt sich ein Mangel an Austausch und Abstimmung zwangsläufig.

## Mit guten Zielen zur Gemeinsamkeit

Kernelement der »Methode der gelebten Ziele«® ist die gemeinsame Identifikation aller Mitarbeiter mit dem Unternehmen und seinen Herausforderungen. Dabei dienen nichtmonetäre unternehmensweite Ziele als gemeinsamer Zielkorridor, die durch Ziele der Abteilungen mit ihren Führungskräften und Mitarbeitern gemeinsam erreicht werden.

Die Findung und Formulierung eigener Ziele in den Abteilungen fördert dabei die intrinsische Motivation der Mitarbeiter: die eigene Perspektive wird als wertvoll angesehen, die eigene Meinung hat eine Relevanz. Im Gegenzug zu der üblichen Ausführung von Anweisungen der Geschäftsführung oder der halbherzigen Umsetzung von Zielgesprächen besteht hierbei die Chance, seine eigenen Ziele und den Unternehmenserfolg aktiv mitzugestalten. Im Rahmen eines solchen Projektes sollen die Mitarbeiter aller Verantwortungsebenen und Abteilungen lernen, anders als bisher miteinander umzugehen und ihre jeweilige Rolle im Unternehmen als wertvoll begreifen. Gemeinsame Ziele und die Möglichkeit zum moderierten Dialog durch begleitende Impulsworkshops schaffen dafür die ideale Grundlage.

### Bei Rückfragen können Sie mich gerne kontaktieren:

Robert Kebbekus  
Erzbergerufer 6 | 53111 Bonn

Telefon +49 (0) 228 41 09 69 12  
Telefax +49 (0) 228 41 09 69 13

E-Mail robert@kebbekus.biz  
Internet www.kebbekus.biz

## Messbare Ergebnisse mit beständiger Weiterentwicklung

### Die folgenden Abbildung soll den Ist-Zustand zum Projektbeginn und den Zustand nach Projektabschluss aufzeigen:

Ist-Zustand		Nach der »Methode der gelebten Ziele«®
Bildung von Lagern und Subkulturen	➔	abteilungsübergreifende Zusammenarbeit
personenbezogene Schuldzuweisungen bei Problemen	➔	sachliche Fehlersuche und gemeinsames, aktives Verbessern
viele Führungsstile	➔	einheitliche Führungsgrundsätze
wenig Innovationen aus den Abteilungen	➔	Innovationen als Teil der Unternehmenskultur
Lernen als Zwang	➔	Lernen als selbstverständlicher Teil der Unternehmenskultur
Gerüchte und Geschichten über andere Abteilungen	➔	Mitarbeiter kennen und verstehen Besonderheiten

Abb. 1: Veränderungen in der Unternehmenskultur