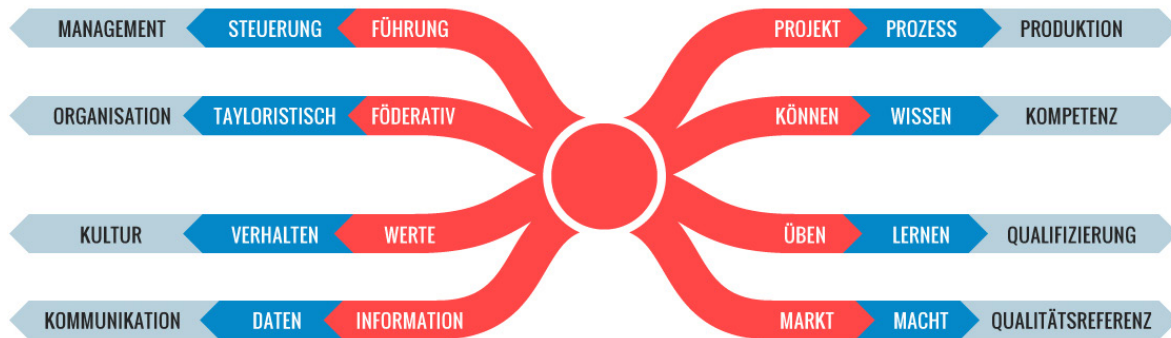


Die Verwandtschaften im Roten - viele Fliegen mit einer Klappe



In ihren roten Anteilen sind alle Funktionen eines Unternehmens verwandt.

Die Vorgänge in einem Unternehmen werden Funktionen zugeordnet. Diese bestehen aus roten und blauen Anteilen. Aus den Beispielen in der Abbildung betrachten wir hier das Management und die Produktion.

Der blaue Anteil des Managements ist die Verwaltung oder Steuerung. Sie besteht aus speziellen Prozessen, die nur hier verwendet werden. Der rote Anteil ist die Führung. Das sind Personen mit dem Talent, dem Unternehmen einen Sinn zu geben. Auch die Produktion besteht aus speziellen Prozessen für die blaue Routine und aus Talenten, die Projekte für die speziellen (roten) Besonderheiten durchführen können.

Die blauen Anteile der beiden Funktionen sind sehr verschieden. Die Personen für die jeweils roten Anteile auch. Ein guter Projektleiter nutzt in der Unternehmensführung wenig. Die Kompetenz aber, Probleme als rot zu erkennen, passende Talente sichtbar zu machen, ihnen eine Lernumgebung zu verschaffen und sie zu fördern, wird in jeder Funktion benötigt, nicht nur im Management und in der Produktion. Dass sich die blauen Lösungen einer Funktion stark unterscheiden, die roten aber nicht, nennen wir die „Verwandtschaft im Roten“. In der Abbildung sind deswegen die jeweils roten Anteile überlappend dargestellt.

Höchstleistungsunternehmen nutzen diese Verwandtschaft. Wenn es ihnen in einer Funktion gelingt, die Bedingungen für rote Lösungen zu verbessern, wird dies in allen Funktionen benutzt. Deswegen ist in diesen Unternehmen der Aufwand im roten Bereich überraschend gering. So genügt die Erfahrung in einer Funktion um zum Beispiel bestimmte Verschwendungen in allen Funktionen zu vermeiden. Bei Höchstleistern gibt es keine Kulturentwicklung, keine Motivationsseminare, keine Maßnahmen zur Teambildung und keine Belohnungsvereinbarungen.

Je höher die Dynamik, umso besser kann diese Verwandtschaft im Roten als Synergie genutzt werden. Das tapfere Schneiderlein würde sagen: „Mit einer roten Klappe erwischt man immer mehrere Fliegen.“