

# Was macht Unternehmen träge?

## Erfahrungen aus dem Arbeitsalltag einer deutschen Consultingfirma

### 1. Der Kampf um Macht und Status

«Es ist haarsträubend, wie viel Energie in **internen Konflikten und Machtspielen** sinnlos verschleudert wird», sagt Martina Goldhorn von der Unternehmensberatung Janus. «Wie zeige ich mich? Wie Sorge ich dafür, dass ich den richtigen Leuten auffalle? Wie kann ich dem Kollegen, mit dem ich eine Rechnung offen habe, ordentlich vors Schienbein treten?»

### 2. Der Controllingwahn

Viel Zeit und Energie wird in **Strategie und Controlling** gesteckt – statt einfach einmal etwas auszuprobieren. Die Planung soll Unsicherheit und Komplexität reduzieren, doch das Gegenteil geschieht. Eine zu engmaschige Planung mit Feedbackschleifen nimmt Monate in Anspruch und mindert die Anpassungsbereitschaft.

Auch die bei vielen Managern beliebten **Zielkaskaden** (Bereichs-, Abteilungs-, Teamziele, individuelle Ziele) verfehlen oft ihren Zweck und führen dazu, dass gemauert und blockiert wird, weil jeder nur noch sein eigenes Ziel im Auge hat.

### 3. Die Absicherungskultur

Manager verbringen viel Zeit damit, sich gegen mögliche Konkurrenten und Kritik zu wappnen. Sie schreiben E-Mails mit Dutzenden von Leuten im CC-Verteiler, laden zig Leute in Meetings ein, um genug Macht auf ihrer Seite zu haben. Zudem wollen sie überall dabeisein, wo möglicherweise etwas entschieden wird. Letztlich führt das dazu, dass Menschen Stunden um Stunden in irrelevanten Meetings verbringen, viel unnützes Papier und unnütze E-Mails lesen und sich gegenseitig abtasten und belauern.

Quelle: Magazin BRAND EINS 08/2019.