Die Reise zur Meisterschaft - Wie Unternehmen das Durchwursteln stoppen

23.04.2025 12:11:30 | Management Insights, Lukas Michel | 0 Kommentare | Unmanaged, Mastery

Lesen Sie Blog 3 von 3 darüber, wie Unternehmen Meisterschaft entwickeln.

Diese Artikel wurde erstpublizi… auf
GLOBAL DRUCKER FORUM BLOG

Dieser Blog 1 beschrieb den „unmanaged state“ des Managements – den Standardmodus des „Durchwurstelns“, in dem sich so viele Organisationen gefangen sehen.

In Blog 2 haben wir die neun Merkmale aufgedeckt, die Meisterschaft im Management kennzeichnen – von diagnostisch bis interaktiv, von menschenzentriert bis regenerativ.

Nun stellt sich die Frage: Wie kommen wir dorthin?

Wie bewegen wir uns von unserem aktuellen Standort zu unserem Ziel, ohne uns zu verirren, steckenzubleiben oder überfordert zu werden?

Der Weg zu besserem Management – genau darum geht es in diesem abschließenden Blog: die Reise zur Meisterschaft. Ein praktischer Weg nach vorn. Ein Wandel, der nicht nur theoretisch ist, sondern sichtbar, nachvollziehbar – und vor allem machbar.

Die Fünf-Phasen-Reise: Vom Durchwursteln zur Meisterschaft

Jede Organisation ist einzigartig, doch der Weg zur Management-Meisterschaft folgt meist einem ähnlichen Rhythmus – der Fünf-

Phasen-Reise:

1. Bewertung

Wo stehen wir wirklich?

Dies ist der Weckruf. Es ist der Moment, in dem Führungskräfte den Mut aufbringen, in den Spiegel zu blicken und zu fragen: „Wie gut managen wir uns eigentlich?“

Nicht gemessen an Umsatz oder Markenwahrnehmung, sondern daran, wie Arbeit erledigt wird, wie Wert geschaffen wird, wie Menschen sich entwickeln und wie Entscheidungen getroffen werden.

Bewertung bedeutet nicht Bewertung – sondern Bewusstwerdung.

Und das ist kraftvoll. Denn: Wer den unmanaged state einmal klar gesehen hat, kann ihn nicht mehr übersehen.

2. Adoption

Welche neuen Einsichten oder Praktiken lohnen sich auszuprobieren?

Diese Phase steht für Öffnung.

Führungskräfte beginnen, neue Denkweisen zu übernehmen – ersetzen überholte Annahmen und Praktiken durch neue Prinzipien.
Sie werden wieder neugierig.

Sie erkennen: Agilität ist kein Buzzword – sondern eine Haltung.

Bessere Leistung entsteht nicht durch Druck auf Menschen, sondern durch Sinn und Kohärenz.

Management – wie jedes Handwerk – kann verbessert werden.

Dies ist der Beginn des Übergangs von Verdrängung zu Entdeckung.

3. Adaptierung

Wie passen wir neue Ansätze an unseren Kontext an?

Anpassen heißt: die Erkenntnisse sich zu eigen machen.

Nicht Copy-Paste aus dem neuesten Managementbuch, sondern wählen, was passt, was berührt, was für die einzigartige DNA Ihrer Organisation funktioniert.

Hier wird experimentiert: Teams testen neue Strukturen, denken Rollen neu, verändern Rhythmen und gestalten Zusammenarbeit um.
Tom Peters hat es treffend gesagt: „Test fast, fail fast, adjust fast."

Der Schlüssel: Lernen durch Tun – nicht vorher, sondern währenddessen.

Adaptation bedeutet, Veränderung in den Alltag zu verweben.

4. Entwicklung

Wie skalieren wir, was funktioniert, und verankern es in der Organisation?

In dieser Phase ist die Management-Evolution kein Nebenprojekt mehr, sondern verändert die Arbeitsweise der gesamten Organisation.
Die neun Merkmale der Meisterschaft zeigen sich nun in Kultur, Systemen, Führung, Denken und Handeln.

Entwicklung bedeutet: kontinuierliche Verbesserung.

Nicht abgeschlossen nach einem Workshop oder Quartal – sondern lebendig, getrieben durch Feedback, Lernen und Wachstum.

Die meisten leistungsstarken Organisationen leben in diesem Raum – nie perfekt, aber ständig in Bewegung.

5. Perfektion

Wie erhalten wir Meisterschaft über Zeit hinweg?

Perfektion bedeutet nicht Fehlerlosigkeit – sondern vollständige Ausrichtung.

Meisterschaft ist erreicht, wenn Strategie, Struktur, Menschen und Sinn in einem dynamischen System zusammenwirken. Dann wird Ihre Organisation zum Referenzpunkt für andere.

Aber: In dynamischen Umfeldern ist Perfektion immer nur temporär.

Entscheidend ist die Fähigkeit, Meisterschaft immer wieder neu zu erlangen.

Perfektion im Meisterschaftsmodell ist kein Endpunkt,

sondern eine Wegmarke auf einer lebenslangen Reise.

Der Game-Changer: Der Organisationszwilling

Wie *erkennt* man, wo man auf dieser Reise überhaupt steht?

Hier kommt der Organisationszwilling ins Spiel.

Stellen Sie sich einen digitalen Spiegel Ihrer Organisation vor – nicht nur Organigramm oder Prozesse, sondern wie sie tatsächlich funktioniert. Ein Zwilling, der Managementmodell, Kultur, Fähigkeiten und blinde Flecken widerspiegelt. Mit einem digitalen Zwilling können Sie Ihre Managementwirksamkeit mit Hunderten anderer Organisationen weltweit vergleichen.

Das ist keine Science-Fiction – das ist Realität. Und es verändert, wie Führung funktioniert.

Was ist ein Organisationszwilling?

Ein Organisationszwilling ist ein dynamisches, datengestütztes Abbild Ihres Managements. Er nutzt Jahre an Umfragedaten – darunter von über 500 Organisationen weltweit – um aufzuzeigen, wie Ihre Managementpraxis entlang der neun Merkmale der Meisterschaft abschneidet.

Er sagt Ihnen nicht nur, was falsch läuft, sondern zeigt warum, wo und wie Verbesserung möglich ist.

Der Organisationszwilling:

- diagnostiziert den aktuellen Reifegrad Ihres Managements
- vergleicht Ihre Praktiken mit leistungsstarken Peers
- legt Spannungen und Lücken offen, die intern unsichtbar bleiben
- bietet gezielte Empfehlungen und Einsichten für Ihre Reise

Ein Röntgenbild + GPS für Management.

Warum Organisationszwillinge funktionieren

Die meisten Transformationen scheitern – trotz guter Absichten –

weil unklar ist, wo man steht und wohin man will.

Führungskräfte versuchen zu verändern, ohne wirklich zu sehen, was tatsächlich geschieht. Sie investieren in Trainings, Tools oder ständige Reorganisationen – ohne die Ursachen ihrer Probleme zu verstehen. So wursteln sie sich durch die Transformation, wie durch den Alltag.

Der Organisationszwilling durchbricht diesen Kreislauf.

Er konfrontiert Führungskräfte mit ihren eigenen Daten. Er ersetzt Spekulation durch fundierte Einsicht. Und er ermöglicht ehrliche Gespräche darüber, was sich wirklich ändern muss.

Nichts hat in unserer Arbeit schneller Aha-Momente erzeugt als der Blick auf den eigenen Zwilling. Bewusstsein beschleunigt das Lernen über die Merkmale besseren Managements. Es macht Management zum Wettbewerbsvorteil.

Mehr als Messung: Ein Mentalitätswandel

Zur Klarstellung: Organisationszwillinge sind kein Bewertungssystem. Es geht nicht um „hoch“ oder „niedrig“.

Es geht um Bewusstsein, Reflexion, Wachstum – und Wahlmöglichkeiten.

Die Visualisierung durch den Zwilling lädt Führungskräfte dazu ein, aufzuhören, Personen die Schuld zu geben, und stattdessen Systeme neu zu gestalten. Sie verlagert den Fokus von „Wer versagt?“ zu „Was fehlt?“ Von Druck zu Sinn.

Am wichtigsten: Sie ermöglichen einen Schritt-für-Schritt-Weg zur Meisterschaft im Management – Merkmal für Merkmal.

Die Zukunft gehört der Management-Meisterschaft

Und hier stehen wir nun.

Mit dem Aufstieg von KI suchen Führungskräfte wieder nach dem „nächsten großen Ding“ – in der Hoffnung, dass Technologie, Trends oder das neueste Führungsmodell endlich bessere Ergebnisse bringen. Soziale Medien, Konferenzen und Bestseller schüren diese Hoffnung.

Aber: Hoffnung allein verändert kein Management.

Der unmanaged state bleibt bestehen: Entfremdung, Ineffizienz,

Fehlanpassung sind weiterhin verbreitet.
Hoffnung schwindet – Realität bleibt.

Doch: Meisterschaft im Management ist keine neue Modeerscheinung. Sie ist keine Methode, sondern eine fähigkeitsbasierte Transformation.

Eine Reise, strukturiert durch fünf Etappen, geführt von neun Prinzipien, genährt durch Einsicht und unterstützt durch Werkzeuge wie den Organisationszwilling.

Und ja – sie macht den Unterschied.

Denn in einer Welt voller Umbrüche entscheidet wie wir managen, darüber, wie wir leisten.

Nicht nur im nächsten Quartal – sondern im nächsten Jahrzehnt.

Wenn Sie genug haben vom Durchwursteln …

Dann brauchen Sie keine neue Führungsidee.

Sie brauchen keine weiteren Regeln.

Sie brauchen einen Spiegel.
Sie brauchen eine Landkarte.
Sie brauchen die Haltung der Meisterschaft.

Und jetzt – haben Sie einen Startpunkt.

Beginnen Sie Ihre Reise zur Management-Meisterschaft: Erstellen Sie Ihren eigenen Organisationszwilling.

Über die Autoren:
Lukas Michel, Management Insights, St. Moritz, Switzerland
Prof Dr Herb Nold, Polk State College, Lakeland, Florida
Guido Bosbach, Management Innovations, Wachtberg, Germany

Das Buch: Michel, L; Nold, H and Bosbach G. (November 2025). *‘Unmanaged’: How Mastery in Management Replaces Muddling Through Leadership*. LID Publishing, London.

Über Management Insights

Management Insights wurde von Lukas Michel gegründet und baut auf mehr als 25 Jahren Forschung und Praxis auf. Die Arbeit unterstützt Menschen dabei, die Funktionsweise ihrer

Organisation besser zu verstehen.
Der Organisationszwilling macht organisatorische Muster für Reflexion, Dialog und fundierte Entscheidungen sichtbar.

REFLEXION BEGINNEN

Privat · Kostenlos · Ungefähr 15 Minuten

- Version zum Drucken
- Per E-Mail versenden
- Newsletter abonnieren

- Twittern

Keine Kommentare vorhanden.