

# „Führung ist Handarbeit“

Michael Kohlhaas hat die Manufaktur für Führungskultur gegründet. Der Verein berät den Mittelstand und lobt einen Preis aus

**H**err Kohlhaas, was darf man unter einer „Manufaktur für Führungskultur im Mittelstand“ verstehen?

► **Michael Kohlhaas:** Die Manufaktur für Führungskultur im Mittelstand ist der Name des eingetragenen Vereins, den wir Ende Januar 2015 in Böblingen gegründet haben. Zweck unseres Vereins ist die Förderung einer attraktiven Führungskultur in mittelständischen Unternehmen. Dazu bieten wir für unsere Mitglieder eine Vielzahl von Aktivitäten an mit dem Ziel, dass sich die Unternehmen systematisch mit der Thematik befassen und untereinander von den jeweiligen Erfahrungen der Vereinsmitglieder profitieren. Der Begriff „Manufaktur“ deutet auf eine werthaltige Handarbeit hin – was bedeutet dies auf Ihre Tätigkeit im Verein gemünzt?

► **Kohlhaas:** Wenn Sie das so verstehen, dann haben wir mit der Namensgebung wohl alles richtig gemacht. Es war in der Tat die leitende Idee bei der Namensfindung.

## i

### Das Symposium

Die Manufaktur für Führungskultur veranstaltet im November das 2. Führungssymposium für den Mittelstand. Im Mittelpunkt stehen Themen rund um Unternehmensführung. Zudem wird der BMM-Award für Führungskultur vergeben. Die Bewerbungsfrist für die Auszeichnung läuft bereits.

**Weitere Informationen finden Sie unter: [bmm-award.de](http://bmm-award.de)**

ding. Eine attraktive Führungskultur ist kein „nice to have“. Vorbildliches, wertorientiertes Führungsverhalten trägt maßgeblich zum Mitarbeiterengagement bei. Dieses wiederum beeinflusst in starkem Maße die Kundenzufriedenheit und erzeugt als Ergebnis höhere Effizienz und Effektivität, sprich Produktivität. Führungsqualität ist in diesem Wortsinn in der Tat „werthaltig“, trägt sie doch erheblich zu einem nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens bei. Und noch eines gilt uneingeschränkt: Unternehmen können nicht keine Unternehmenskultur haben. Nur durch tägliches Tun, ja, quasi durch Handarbeit wird sich die Führungskultur einstellen, die von der Unternehmensleitung gewollt wird. Genau das bringen wir mit dem Vereinsnamen zum Ausdruck. **Die Manufaktur ist ein Verein, welchen Vorteil bietet das?**

► **Kohlhaas:** Die Manufaktur für Führungskultur im Mittelstand erbringt keine Beratungsleistungen. Sie sieht sich als Impulsgeber für die professionelle Diagnose von Führungsqualität sowie als Netzwerk für den vertrauensvollen Erfahrungsaustausch zwischen den Vereinsmitgliedern. Aus unseren Erfahrungen bietet ein eingetragener Verein eine höhere Verbindlichkeit und eine bessere Identifikation mit der Thematik als dies ein loses Netzwerk kann. **Liegt in der Führungskultur im Mittelstand so viel im Argen, dass es des Vereins bedarf?**

► **Kohlhaas:** Es wäre vermessen, dies zu behaupten. Ich erlebe immer wieder Beispiele für sehr gutes Führungsverhalten. Was ich aber zu behaupten wage: die Füh-



Der erfahrene Berater Michael Kohlhaas führt den Verein Manufaktur für Führungskultur

rungsqualität wird bei Weitem nicht mit der Systematik und der Konsequenz angegangen, wie dies zum Beispiel bei der Entwicklung der Produktqualität meist der Fall ist. Dabei ist die Führungsqualität nachgewiesenermaßen der entscheidende Erfolgsfaktor. Führungsqualität muss messbar gemacht werden. „Nur was gemessen wird, wird auch getan“, heißt eine alte Managementweisheit, die auch für wertorientierte Unternehmensführung ihre unbestrittene Gültigkeit besitzt.

**Anders gefragt: Vor welchen Herausforderungen stehen die Verantwortlichen?**

► **Kohlhaas:** „Deutschland steht vor einer tektonischen Verschiebung in der Altersstruktur seiner Bevölkerung“, so hat es der Vorsitzende der Wirtschaftsweisen, Christoph Schmidt, ausgedrückt. In den kommenden Jahren wird die Zahl der Arbeitskräfte um ein Viertel schrumpfen. Dies hat dramatische Auswirkungen auf die Kräfteverhältnisse am Arbeitsmarkt. Nur die Unternehmen werden gute Fach- und Führungskräfte finden, die eine attraktive Führungskultur bieten können. Der Erfolg der Job-Bewertungsportale hat hier seinen Ursprung.

Der Verein richtet sich explizit an den Mittelstand. Gehen Konzerne mit den Herausforderungen anders, besser um?

► **Kohlhaas:** Ja, ich glaube, dass die Konzerne dieses Thema bereits seit Jahren intensiv auf dem Radar haben. Dabei ist es für den Mittelstand noch wichtiger. Die Unternehmen des Mittelstandes können weder mit der Strahlkraft der Arbeitgebermarke der Großen mithalten, noch mit deren Gehaltsstrukturen. Der Mittelstand braucht also andere Pfunde, mit denen er im Wettbewerb um gut qualifizierte Fach- und Führungskräfte wuchern kann, zum Beispiel mit einer attraktiven Führungskultur.

Mit dem BMM-Award wird im zweiten Jahr eine Auszeichnung für „Bestes Management im Mittelstand“ ausgelobt. Was verbirgt sich dahinter?

► **Kohlhaas:** Der BMM-Award ist im Grunde nichts anderes als ein Katalysator, ein Anreiz für Unternehmen, um sich mit dem Thema auseinanderzusetzen. Aufgrund der Konzeption – und hier sind wir wieder beim Stichwort „werthaltige Handarbeit“ – schafft der Award einen echten Mehrwert für die Unternehmen. **wer**