

BOBKAS BUSINESS – 08/2016

Mit täglicher Souveränität die Komplexität besiegen

Immanent zugegen, in Bezug auf die Themen Strategie und Veränderung, ist auch im Mittelstand die Frage, wie man mit den derzeit massiven Veränderungen so umgehen kann, dass das eigene Unternehmen sicher in die Zukunft geführt wird. Die eigenen Vorstellungen dazu gleichen nicht selten der Quadratur des Kreises. Man will einerseits die Chancen mutig ergreifen, sich dabei aber nicht im Dickicht der vielen Chancen verlieren. Andererseits dürfen neue Wege und neue Geschäftsmodelle nicht morgen schon wieder überholt sein, sollen in jedem Fall eine verlässliche Beständigkeit aufweisen und Sicherheit für den eigenen Unternehmensbestand in der Zukunft geben. Es gibt viele Treiber der Veränderung heute, wie etwa die Überalterung der Gesellschaft, die Flüchtlingsintegration, Konsumverhaltensänderung, Industrie 4.0, die Russland- oder Südamerikakrise, die Niedrigzinsphase oder Chinas entschleunigtes Wirtschaftswachstum. Die Halbwertszeit von Geschäftsmodellen wird immer geringer. Es verschwinden alte Modelle, die niemand zuvor in Frage gestellt hätte – Neue entstehen und das in immer schnellerer Geschwindigkeit. Nehmen Sie das Beispiel der Glühbirne – deren Leuchtmittelhersteller transformierten rapide zu Technologiekonzernen. Denken Sie an das autonome Fahren der Zukunft und die möglicherweise bevorstehende, eruptionsartige Veränderung der Kfz-Versicherungsbranche. Aufgrund dieser Geschwindigkeit ist auch im Mittelstand inzwischen das permanente Auflegen von Veränderungsprojekten angekommen. Schnell gleichen diese Projekte aus Mitarbeitersicht aber eher einem Hexenkessel und erzeugen mit ihrer Komplexität Angst. Der einzige Weg, dieser extern induzierten Komplexität wirklich zu begegnen, ist, sie nicht noch permanent unnötig zu steigern. Doch das genau passiert unbeabsichtigt im Alltag durch das eigene Handeln. Ohnehin Anspruchsvolles wird unnötig erschwert, unnötige Komplexität generiert. Und genau diese hindert uns dann daran, mit der Umsetzung Fahrt aufzunehmen und allein auf das Ziel gerichtet zu agieren. Was dahinter steckt ist simpel erklärt – die schlichte, evolutionsbedingte Angst vor Veränderungen.

Um ein Bild des Dschungels aufzugreifen – bei all den Risiken und Chancen, wie wir mit Mut, Fehlertoleranz, Geschwindigkeit und Vertrauen meistern wollen, vermuten wir hinter jedem Busch einen Tiger und flüchten lieber sofort auf den Baum. Zu selten beschäftigen wir uns mit der eigenen Angst. Wir sehnen uns nach Sicherheit, Klarheit und Transparenz. Diese verschaffen wir uns, indem wir alles hinterfragen, Thesen überprüfen und permanent kontrollieren, ob alles nach dem Plan verläuft, der nur zu oft sowieso nicht aufgeht. Wir erzeugen genau mit diesen Planungs- und Kontrollmechanismen eine Vielzahl an Strukturen, die in der Folge befriedigt werden müssen: Projektpläne, Budgetpläne, Risikochecklisten, usw. All das hat mit der eigentlichen Wertschöpfung aber rein gar nichts zu tun, betäubt nur unsere Unsicherheit. Zwei Dinge bewirken wir hingegen wirklich: Wir erzeugen zum einen immer mehr unnötige Komplexität und zum anderen ersticken wir fahrlässig das im Keim, was wir gerne in der Umsetzung hätten – nämlich Mut, Vertrauen und Geschwindigkeit. Letzteres braucht unabdingbar eine hohe Fehlertoleranz. Zum Zweiten ersticken wir, was wir benötigen: Mut, Offenheit und Vertrauen. Doch wo mit Hauptfokus geplant und kontrolliert wird, fühlen sich Menschen früher oder später schuldig, schämen sich oder sind verzweifelt. Alles Emotionen, die genau das Gegenteil des an sich gewünschten konstruktiven Miteinanders sind. Achten wir dabei zuallererst einmal auf uns und die eigene Angst – sie ist der wahre Komplexitätstreiber! Beginnen wir bei uns darauf zu achten, dass der Fokus nicht auf Pläne und deren Kontrolle gerichtet ist, sondern einzig und alleine auf das angestrebte Ergebnis. Es gilt also zu lernen, wirklich ergebnisorientiert zu arbeiten. Es gilt mit Unsicherheit und Unschärfe selbst anders umzugehen, um Mut und Vertrauen aufzubauen. Fragen Sie sich doch bei jeder Kontrollschleife, die Sie einziehen wollen, bei jedem Reporting, welches sie einfordern, und bei jeder Statuskontrolle, ob dies wirklich sein muss, oder nur der eigenen Beruhigung dient? Gutes Gelingen bei Ihren Themen!

*Auszug aus Netzwerk Südbaden –
www.netzwerk-suedbaden.de*



TOBIAS BOBKA

Dipl.-Betriebswirt (DH)

BOBKAS BUCH



“Was Unternehmer und Unternehmen erfolgreich macht – die Kolumnen“.
