WEITERGEHEN

Die Kolumne rund um Veränderung

An dieser Stelle gibt es im *Druckmarkt* jetzt regelmäßig die Kolumne »Weitergehen« als kleiner Impuls – aus dem echten Unternehmensalltag, ohne Anspruch auf die eine Wahrheit.

So oder ähnlich höre ich es öfter: Ein Geschäftsführer erzählt mir, wie schnell er entscheidet. Neuer Auftrag, enger Termin, Reklamation – kein Problem, das ist in fünf Minuten vom Tisch. Er ist stolz darauf, und zu Recht: Im Tagesgeschäft trägt seine Erfahrung bei. Dann erzählt er von der letzten Führungskreis-Sitzung. Das Thema: eine mögliche Investition in neue Technik. Zwei Stunden Diskussion. Am Ende nichts entschieden, nur vertagt. »Bei uns wird jede Zukunftsfrage zur Grundsatzdebatte«, sagt er. »Aber das Tagesgeschäft läuft.«

Das ist kein Widerspruch, sondern hat einen Grund. Bei operativen Entscheidungen gibt es etwas, woran man sich festhalten kann: Erfahrung, Zahlen, ein klarer Fall aus der Vergangenheit. Bei echten Zukunftsfragen fehlt genau das. Niemand hat Erfahrung mit einer Zukunft, die es noch nie gab.

Deshalb hilft auch das beste Bauchgefühl irgendwann nicht mehr weiter – nicht, weil es falsch wäre, sondern weil es allein nicht mehr ausreicht.

Was in solchen Runden fehlt, ist selten Kompetenz. Es fehlt eine gemeinsame Grundlage, woran eine Entscheidung wie diese sich überhaupt festmachen lässt. Ohne diese Grundlage dreht sich jede Zukunftsfrage im Kreis, weil vorher nie geklärt wurde, worauf sich das Reden stützen soll.

Bevor Ihr das nächste Mal über eine Zukunftsfrage diskutiert, stellt vorab die Frage: »Woran würden wir heute eine gute Entscheidung erkennen, die auf die Zukunft unseres Unternehmens einzahlt?« Oft reicht dieser eine Satz, um aus einer endlosen Debatte ein klares Gespräch zu machen.

Übrigens, für alle, die sich mit Entscheidungen unter Unsicherheit beschäftigen wollen: Daniel Kahnemans Buch ›Schnelles Denken, langsames Denken‹ ist zwar kein neues, aber es erklärt bis heute am besten, warum unser Bauchgefühl bei einfachen Fragen glänzt – und bei komplexen an seine Grenzen kommt.

Beim nächsten Mal geht es um ein Wort, das in vielen Betrieben Augenrollen auslöst: New Work. Warum der Begriff nervt – und warum das dahinterliegende Problem trotzdem echt ist.

Habt ihr Fragen, Anregungen oder ein Thema, das in die nächste Kolumne soll? Schreibt mir.
markus@neueswirken.de

Bis zum nächsten Mal,
Markus



Markus Morawe • Partner für Führung und Veränderung in Unternehmen

Markus Morawe ist seit fast 30 Jahren in Führungspositionen tätig, seit 2003 in der Druckindustrie bis hin zur Geschäftsführung. Er hat selbst ein Unternehmen mitgegründet und ist ausgebildeter systemischer Coach, LEGO Serious Play Facilitator und Resilienztrainer. Mit ›Neues Wirken‹ und seinem Programm ›Wandlungsstärke‹ begleitet er Führungsteams und Organisationen dabei, unter Unsicherheit handlungsfähig zu bleiben.
Seine These: Wandel ist kein Projekt mehr, sondern längst Teil des unternehmerischen Alltags geworden – Schritt für Schritt weitergehen, klar und mit Fokus auf das, was wirkt.

> neueswirken.de

