

Monatsbrief Januar 2005 antros consulting, beat brühlhart

Informationen, Gedanken und Ideen für Führungskräfte

Das Drama mit den Veränderungen

Machen Sie doch bitte mal einen kurzen Marschhalt und überlegen Sie, was sich in Wirtschaft, Gesellschaft und Technik in den letzten 20 Jahren verändert hat.

Sie werden sehr rasch eine ganze Menge von Veränderungen feststellen. Sie kommen selten von einem Tag auf den andern, aber doch sehr rasch auf uns zu. Die Frage ist, wie wir damit umgehen...

Ich möchte Ihnen von einem biologischen – nicht nachahmenswerten – Experiment erzählen. Wenn ein Frosch in eine Pfanne mit relativ heißem Wasser gegeben wird, springt er sofort heraus und überlebt unbeschadet. Gibt man denselben Frosch in eine Pfanne mit kaltem Wasser, schwimmt er gemütlich seine Runden. Wenn jetzt langsam die Temperatur nach oben gestellt wird, schwimmt er seelenruhig weiter, Runde um Runde, bis er gekocht ist.

Geht es uns nicht auch manchmal so wie diesem Frosch? Kommt eine Veränderung plötzlich auf uns zu, sind wir in der Lage sie wahrzunehmen und wir reagieren. Die meisten Veränderungen mit denen wir es in Unternehmungen zu tun haben – Konjunktur, Kundenbedürfnisse, Kundenverhalten, Marktentwicklungen, Paradigmenwechsel bei Kunden und Mitarbeitern, Techniken und Technologien – kommen nicht auf einmal, sondern scheinbar auf uns zu. Wir können und wollen sie oft nicht wahr haben, und wähen uns in falscher Sicherheit.

Der ehemalige amerikanische Präsident Wilson sagte einmal: "Wenn Sie sich verhasst machen wollen, müssen Sie nur beginnen, Dinge zu verändern". Recht hat er. Nichts scheuen viele Zeitgenossen so sehr, wie Veränderungen. Das hat mit Gewohnheiten zu tun. *Durch Wiederholen von Gedanken oder Taten* entstehen sie sehr schnell und beginnen unser Leben zu bestimmen. 95% des täglichen Lebens sind Gewohnheiten. Kein Wunder, wenn es uns schwer fällt, uns von Liebgewonnenem zu trennen und uns den von Außen kommenden Veränderungen zu stellen.

Ich habe in den vergangenen Jahren viele Unternehmen kennen gelernt, welche in große Schwierigkeiten geraten sind. Der Grund dafür lag nie bei der Konjunktur, dem Markt, den staatlichen Verordnungen, dem veränderten Kundeverhalten, sondern in der unterbliebenen oder zu späten Wahrnehmung derselben.

Nachstehend einige der häufigsten Veränderungskiller:

1. **„Ich bin jetzt schon so lange dabei, ich weiß, wie der Hase läuft“.**
Sicher? 20 Jahre Erfahrung bedeuten oftmals 1 Jahr Erfahrungen und 19 Jahre dasselbe!
2. **„Das gab es schon immer“**
Stimmt überhaupt nicht. Das was wir heute durchleben, hat es noch nie zuvor gegeben, denken Sie nur mal an die heutigen Kommunikationsmöglichkeiten.
3. **“Das ist doch nur Theorie”**
Kommt oft zur Anwendung, um eine neue Idee möglichst rasch zu bodigen – nicht, weil sie schlecht ist, sondern weil man sich nicht ernsthaft damit auseinandersetzen will, oder weil sie den eigenen Meinungen und Auffassungen widerspricht.

4. „Die Suppe wird so heiss nicht gelöffelt“

Nach dem Motto des alten Bayern, der da sagte: jetzt wart'mer mal, dann schau'n'mer mal, dann werd'mer schon sehn. Die heutige Wirtschaft hat mit bayrischer Gemütlichkeit nichts zu tun.

5. „Uns geht's ja noch gut, was sollen wir da verändern“

Schön. Nur: wer seine Firma erst weiter entwickelt, wenn das Feuer im Dach ist, hat ein wirkliches Problem.

6. „Den andern geht's ja auch nicht besser“

Als ob damit jemandem gedient ist. Und wenn's den andern schlechter geht, geht es uns deshalb noch lange nicht besser, oder?

7. Der Röhrenblick

Königs-Veränderungskiller. All zu viele Führungskräfte sehen die Welt nicht, wie sie wirklich ist, sondern so, wie sie sie gerne hätten.

Es liegt mir fern, Ihnen Rat-Schläge erteilen zu wollen. Vielmehr wollen nachstehende Punkte als Tipps und Denkanstösse zum besseren Umgang mit Veränderungen verstanden werden.

- **Regelmässiger Unternehmenscheck**

Mindestens 1x pro Jahr sollten Sie sich zusammen mit Ihren Kadermitarbeitern in Klausur begeben, allein, oder noch besser, mit Unterstützung eines Aussenstehenden. Machen Sie eine knallharte Analyse des Zustandes Ihrer Firma, nehmen Sie alle wichtigen Bereiche – Finanzen, Marketing, Produktion, Mitarbeiter etc. – unter die Lupe, aber ebenso Ihr Umfeld und den Markt. Es gibt keine Tabus, kein Stein darf auf dem andern bleiben. Legen Sie fest, was an zu passen und zu verändern ist, und wer, was bis wann an die Hand nimmt. Kontrollieren Sie die Umsetzung.

- **Unterscheiden Sie zwischen Tatsache und Meinung!**

Es ist selten dasselbe. Über 90% von dem, was wir über die Wirklichkeit denken und von ihr meinen, hat mit dieser Realität nichts zu tun. Es entsteht zwischen den Ohren. In unserem Denken und in unserer Einstellung, welche von unseren persönlichen Vorstellungen und Erfahrungen aus der Vergangenheit geprägt sind.

- **Eine positive Einstellung**

Man kann in Veränderungen zwei Dinge sehen: Bedrohungen oder Chancen und Möglichkeiten. Wofür entscheiden Sie sich?

- **Akzeptieren Sie, was Sie nicht verändern können.**

Auf viele Dinge haben wir nicht sofortigen, direkten Einfluss und können sie nicht ändern. Sich darüber Gedanken zu machen ist reinste Zeitverschwendung und bindet unnötig Energien. Viele Menschen würden viel schneller und besser vorankommen, wären erfolgreicher, führten ein glücklicheres Leben, wenn sie sich ausschliesslich mit dem beschäftigen, was sie selbst verändern können.

- **Richten Sie den Blick nach draussen.**

Es ist unglaublich, wie viele Firmen Zeit aufwenden, um sich mit sich selbst zu beschäftigen. Übertrieben? Dann analysieren Sie mal Ihre Sitzungen. Wie viel Zeit verwenden Sie für firmeninterne Angelegenheiten und Alltagskram und wie viel für das, was für Ihre Zukunft matchentscheidend ist: die Kunden und Märkte.

Als Firmenleiter müssten Sie mindestens 40% Ihrer Zeit ausserhalb des Büros verbringen, bei Ihren Mitarbeitern, bei den Kunden, auf den Märkten. Denn nur von dort bekommen Sie die Informationen, welche Sie benötigen, um zukunftsorientierte Entscheide zu treffen.

Aktuelle Seminare		
a) öffentliche	Leadership (Leadership Le Garage, intern) Leadership II	21./22. Februar 2005 18./19. Februar 2005 ausgebucht
b) Inhouse	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mehr Effizienz und Effektivität ▪ Mitarbeiterpower – erfolgreiche, motivierte MitarbeiterInnen ▪ NEU ab Januar 2005 „Leiter werden, Leiter bleiben“ Entwicklung und Anwendung der Führungsfähigkeiten für mittlere und untere Kader. 	
Vorträge	<ul style="list-style-type: none"> ▪ „Die wichtigsten Elemente des Unternehmenserfolgs“ 1.2. 2005 Vaduz/FL (Datum vom 24. Januar wurde verschoben) ▪ Podium „Zukunft des Werkplatzes Schweiz“ 17.2.2005 Freiburg ▪ „Controlling, mehr als nur Kontrolle“ 24. 2. 2005 VSB, Baden 	

Beat Brühlhart

antros consulting ch - 3186 düdingen, +4126 493 41 52 / +4179 445 88 37 info@antros.ch www.antros.ch
<<http://www.antros.ch/>>